

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROPUESTA PARA IMPLEMENTACION DE UNA METODOLOGÍA
ESTÁNDAR PARA ADMINISTRACIÓN Y MANEJO DE
INFORMACIÓN Y DOCUMENTOS EN LAS EMPRESAS.

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL

ALDRIN STALIN FLORES CEDEÑO
DIRECTOR: ING. GENOVEVA ZAMORA

QUITO, JUNIO 2011

DIRECTORA
Ing. Genoveva Zamora MBA

INFORMANTES
Ing. Freddy Arévalo
Ing. Edwin Suquillo

DEDICATORIA

A mis padres, Ramón y Flora, ejemplo de entrega incansable y de lucha constante para alcanzar nuestros objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su gran amor manifestado en todas sus formas.

A Marcia, mi compañera, y a nuestros hijos Aldrin y Jose, por la paciencia en los momentos de no dedicados a ellos.

A mis hermanos, Pablo y Giuliano, por su constante empuje para culminar con ésta etapa.

ÍNDICE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL, 4

- 1.1 DIMENSIÓN DE LA EMPRESA, 6
- 1.2 IDENTIFICACIÓN CADENA DE VALOR O ÁREAS FUNCIONALES, 12
- 1.3 ÁMBITO LEGAL Y TÉCNICO, 14
- 1.4 OTRAS CONSIDERACIONES, 16

2. MARCO TEÓRICO, 18

- 2.1 DEFINICIÓN DE INFORMACIÓN DEL NEGOCIO, 18
- 2.2 INFORMACIÓN DEL NEGOCIO, 24
 - 2.2.1 Registros Confidenciales y Restringidos, 28
 - 2.2.2 Registros Vitales, 30
- 2.3 INFORMACIÓN DE CONSULTA O NO ESENCIAL, 33
- 2.4 INFORMACIÓN HISTÓRICA, 35
- 2.5 REQUISITOS DE INFORMACIÓN RELACIONADA CON EL NEGOCIO, 37
- 2.6 CONCEPTO DE INFORMACIÓN O DOCUMENTOS EN STAND-BY O BAJO SUSPENSIÓN DE DISPOSICIÓN, 38

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL PROGRAMA, 42

- 3.1 COMITÉ DE INFORMACIÓN, 44
- 3.2 GERENTE/JEFE DEL PROGRAMA O COORDINADORES GENERALES, 46
- 3.3 COORDINADORES POR DEPARTAMENTO, 49
- 3.4 EMPLEADOS RESPONSABLES POR MANEJO DE INFORMACIÓN, REGISTROS O DOCUMENTACIÓN, 52

4. INVESTIGACIÓN LEGAL Y REGLAMENTARIA, 56

- 4.1 INICIO DE LA INVESTIGACIÓN LEGAL, 59
- 4.2 RESPONSABLE PRINCIPAL Y REVISOR, 60
- 4.3 SUPREMACÍA DE LAS LEYES, 62
- 4.4 PERIODO DE ALMACENAMIENTO, 64
- 4.5 LEYES GENERALES, 65
- 4.6 LEYES ESPECÍFICAS, 67
- 4.7 LEY DE COMERCIO ELECTRÓNICO, 70
- 4.8 LEYES FISCALES E IMPOSITIVAS, 71
- 4.9 ORDENANZAS O REGULACIONES, 72
- 4.10 INTERPRETACIÓN DE LOS TIEMPOS DE LEY, 74

- 4.11 AUTORREGULACIONES, 75
- 4.12 REQUISITOS OPERATIVOS, 76
- 5. DESARROLLO DE LA LISTA DE REGISTROS DEL NEGOCIO, 78**
 - 5.1 ELEMENTOS DE LA LISTA DE REGISTROS DEL NEGOCIO, 81
 - 5.1.1. Encabezado, 82
 - 5.1.2. Cuerpo o Detalle de la Información del Negocio, 83
 - 5.2 PRIMER BORRADOR DE INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTO Y REVISIONES, 86
 - 5.3 PRIMERA REVISIÓN DE LA LISTA DE INFORMACIÓN DEL NEGOCIO, 89
 - 5.3.1 Depuración y agrupación de información tipo, 90
 - 5.3.2 Cruce de información interdepartamental, 92
 - 5.4 ESTABLECIMIENTO DE LOS REQUISITOS LEGALES, OPERATIVOS E HISTÓRICOS, 94
 - 5.4.1 Fin de actividad, 100
 - 5.5 LISTADOS MÁSTER DE REGISTROS/INFORMACIÓN DEL NEGOCIO, 101
 - 5.6 APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LAS LISTAS, 103
- 6. ALMACENAMIENTO Y RESPALDOS DE INFORMACIÓN, 105**
 - 6.1 DOCUMENTOS EN PAPEL, 106
 - 6.1.1 Archivos Inactivos, 117
 - 6.1.2 Archivos Inactivos de años anteriores, 118
 - 6.1.3 Archivos Inactivos en oficinas, 120
 - 6.2 DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS, 121
 - 6.2.1 Información del Negocio o Primordiales, 122
 - 6.2.2 Directorios compartidos, 125
 - 6.2.3 Hojas de cálculo, textos y presentaciones, 127
 - 6.2.4 Aplicaciones de servidores, 128
 - 6.2.5 Información en equipos portátiles, 128
 - 6.2.6 Dispositivos de almacenamiento, 130
 - 6.3 INFORMACIÓN VITAL, 130
 - 6.4 INFORMACIÓN HISTÓRICA, 131
 - 6.5 OTROS DISPOSITIVOS, 132
 - 6.6 PROTECCIÓN Y RESPALDOS, 132
- 7. REVISIÓN ANUAL DE REGISTROS, 134**
 - 7.1 PREPARACIÓN DE LA REVISIÓN, 135
 - 7.1.1 Entrenamiento en el procedimiento, 135
 - 7.1.2 Revisión de políticas y marco legal, 136
 - 7.2 EJECUCIÓN DE LA REVISIÓN, 137
 - 7.2.1 Depuración de información y registros, 137
 - 7.2.2 Identificación y reclasificación de la información, 141
 - 7.2.3 Almacenamiento de información, 144
 - 7.2.4 Resumen de la revisión, 147
- 8. DESARROLLO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS, 148**

- 8.1 POLÍTICA GENERAL DEL PROGRAMA, 150
- 8.2 POLÍTICAS PARA MANEJO DE DOCUMENTOS FÍSICOS, 151
- 8.3 POLÍTICAS PARA ARCHIVOS Y DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS, 152
- 8.4 PROCEDIMIENTOS PARA IDENTIFICACIÓN, ALMACENAMIENTO Y DESTRUCCIÓN DE REGISTROS, 153
- 8.5 OTRAS POLÍTICAS, 154

9. ENTRENAMIENTO, 156

- 9.1 PRESENTACIÓN A EMPLEADOS, 157
 - 9.1.1 Indagación de las formas de manejo actuales, 159
- 9.2 ENTRENAMIENTO A COORDINADORES DEPARTAMENTALES, 161
 - 9.2.1 Ejercicio de Desarrollo, 163
 - 9.2.2 Tercera etapa de entrenamiento, 164
 - 9.2.3 Última etapa del entrenamiento a Coordinadores, 165

10. MANTENIMIENTO CONTÍNUO E IMPULSO, 166

- 10.1 FORMAS DE RE ENTRENAMIENTO, 166
- 10.2 CLIENTES Y PROVEEDORES, 167
- 10.3 REVISIONES, CONTROLES Y AUDITORIAS, 169
 - 10.3.1 Información de las actividades ejecutadas, 170
 - 10.3.2 Análisis de lo implementado y necesidades de cambio, 170
 - 10.3.3 Retroalimentación de usuarios y recomendaciones, 171

11. CONCLUSIONES, 172

- 11.1 MARCO CONCEPTUAL, 173
- 11.2 AHORROS POR ORGANIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN, 174
- 11.3 MANEJO DE ESPACIOS Y ÁREAS DE ARCHIVO, 175

12. RECOMENDACIONES, 178

- 12.1 MIOPIA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE INFORMACIÓN, 179
- 12.2 REQUISITOS LEGALES, FISCALES Y OPERATIVOS, 181
- 12.3 COORDINADOR GENERAL DEL PROGRAMA, 181
- 12.4 DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS EN PAPEL, 183
- 12.5 POR QUÉ UN ÁREA PARA MANEJO DE INFORMACIÓN, 184
- 12.6 NUEVA CULTURA PARA GENERACIÓN DE REGISTROS, 186

BIBLIOGRAFÍA, 188

ANEXOS, 189

INTRODUCCIÓN

El manejo de la documentación e información en las compañías demanda un sinnúmero y en muchos casos in cuantificables recursos. La presente disertación propone buscar las nuevas técnicas que están aplicando diversas empresas del exterior hace algunos años, y las experiencias de algunas empresas locales, referentes con las que se defina un método de fácil implementación que pueda convertirse en fuente de consulta para todo tipo de empresa, pequeña, mediana o grande, que logre una administración eficiente y eficaz, a través de un método que reúne toda la información relacionada con el negocio.

Cualquier proceso que busque unificar el manejo de información debe asegurar un constante entrenamiento al personal responsable, ya que no implica solamente una inversión adicional en recursos, sino la formalización del proceso de inducción, el conocimiento mínimo de los conceptos que adopta una compañía, que reforzará el conocimiento de los conceptos que adopta la compañía y que debe ser parte del proceso normal cuando un nuevo empleado es contratado.

Aunque no existen estudios que permitan determinar la cuantificación en la optimización de los recursos empleados en un programa de administración de registros, de acuerdo a la experiencia de empresas de Estados Unidos, se podría liberar al menos un 40% de ellos, logrando una mayor optimización.

Then point out that implementing a records management program will make approximately 40 percent of the space available for other uses and may eliminate purchasing filing equipment for several years.¹

El adecuado manejo de la información dentro de las compañías, implica una serie de tareas iniciando con el proceso de estandarización de conceptos entre todos los empleados va a demandar, según el tamaño, una serie de actividades adicionales, a fin de mantener y garantizar la aplicación homogénea del modelo en todas las áreas de la compañía.

Cualquier modelo que adopte la organización debe garantizar el mismo nivel de conocimiento, de todos los empleados que manejen documentos o información y en todas las áreas o procesos (productivos o de apoyo²). Dicho conocimiento va desde la forma y normas para crear documentos, información y archivos, pasando por el adecuado uso, almacenamiento y eliminación una vez que cumplió su ciclo, según los procedimientos que se establezcan.

Una decisión importante en las empresas será al momento de definir el manejo de las bodegas de archivos inactivos, la cual puede contratarse con empresas especializadas que se han establecido en el país u optar por la manera tradicional de adecuar un sitio en las instalaciones y encargar, dentro de otras responsabilidades, a un empleado la custodia y manejo de ésta; para abordar esta ambivalencia se expondrán los beneficios y desventajas

¹ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. P. 9.

A continuación, señalar que la aplicación de un programa de administración de registros se hacen aproximadamente el 40 por ciento del espacio disponible para otros usos y puede eliminar la compra de equipos de almacenamiento de archivos por varios años

² Procesos productivos son los que componen la Cadena de Valor en la organización.

de cada alternativa.

Parte importante constituye la base legal existente en el país y la adecuada investigación de leyes u ordenanzas, que sin ser específicas en los tiempos que debe mantenerse determinada documentación, obligan a resguardar información por determinados años, según la industria en la que se ubica la compañía.

Todas las metodologías planteadas serán prácticas sencillas, que redundarán en enormes beneficios para la compañía, como tener la información o documentos debidamente identificados, garantizar su permanencia y facilidad de ubicación, pero sobre todo que se está almacenando lo estrictamente necesario y debidamente protegido.

Archives constitute the memory of nations and of societies, shape their identity, and are a cornerstone of the information society.³

³ INTERNATIONAL COUNCIL ON ARCHIVES. (2010). [<http://www.ica.org/124/our-aims/mission-aim-aid-objectives.html>], **Mission, aim and objectives**.

“Los archivos constituyen la memoria de las naciones y de las sociedades, forman su identidad, y son una piedra angular de la información social”.

CAPÍTULO 1 – ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Antes de definir las características del grupo de compañías (holding⁴) que se han tomado como ejemplo, es necesario aclarar que se lo hace para efectos de estudio y como una prueba de los beneficios de la implementación de un programa para Manejo de Documentación e Información. La mayor parte de los conceptos que se manejan en este grupo de compañías se han contrastado con una investigación conceptual, de lo que aplican organizaciones en los Estados Unidos y se han sintetizado en el desarrollo de los primeros nueve capítulos.

Así mismo, es importante aclarar qué aspectos no abarca la implementación de un Programa para Manejo de Documentos e Información, para no crear expectativas exageradas y enfocarse en los objetivos y beneficios reales que se logrará con éste programa.

El manejo de documentos e información no proporcionará;

- La estructura organizacional adecuada para un negocio o empresa.
- Los requerimientos informáticos necesarios para la operación o procesamiento de datos, ni los niveles de seguridad para proteger la información de uso inadecuado de empleados o terceros.

⁴ Grupo de compañías de las cuales una es accionista de las otras, generalmente controladas por una sola administración.

- La forma que deben elaborarse ciertos documentos, informes o reportes en una compañía, y
- Los procedimientos que deban aplicarse a los distintos procesos de una compañía.

Los dos primeros conceptos, arriba enumerados, que no cubre el programa, son requisitos que deben estar claramente identificados en la organización, previo al arranque del programa y deben estar lo suficientemente documentados, para propósitos de entrenamiento, que se revisarán más adelante. Eso no significa que no sean sujetos de mejoras o modificaciones, como consecuencia de la implementación, lo cual será más aplicable en el último enunciado, y que ocupa uno de los capítulos de éste análisis (Capítulo 8. Desarrollo de Políticas y Procedimientos). Sin embargo, algunos autores consideran que un programa de manejo de documentación e información debe abarcar la administración de formas y reportes.

With the comprehensive definition I've just outlined, records management becomes a broad-based discipline comprised of the following areas:

- ...
- Forms management through the proper design and use of forms-one way of controlling records from their creation.
- Reports management through the effective design and use of reports-another way to control records from their creation.⁵

En base a lo anotado, si bien formatos y reportes no serán cubiertos en la implementación del programa, excepto los relacionados con manejo de archivos e información, serán

⁵ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 2
 Con la definición amplia que acabo de esbozar, administración de registros se convierte en una disciplina de base amplia compuesta de las siguientes áreas:

- La gestión de las formas a través del diseño y el uso adecuado de las formas-una forma de control de registros desde su creación.
- Gestión de informes a través del diseño y uso eficaz de los informes- otra forma de control de registros desde su creación.

susceptibles de mejora sin que se deba profundizar en el tema, por el riesgo de desviar el objetivo central y alargar el tiempo de alguna de las fases de implementación.

Complemento importante de la estandarización en el manejo de documentación e información, constituyen las medidas de seguridad y protección que se deben adoptar para evitar pérdida o uso inadecuado, constituyéndose en uno de los problemas que tienen organizaciones sin importar su tamaño. Es adecuado levantar antes de la implementación, en cualquier organización, la información que se detalla en el Anexo 1.

1.1 DIMENSIÓN DE LA EMPRESA

El grupo de empresas en estudio tiene, actualmente, seiscientos empleados, cifra que se ha ido modificando, una vez que se han incorporado como empleados directos aquellos que se mantenían como tercerizados, desde la promulgación del Mandato 8 por la Asamblea Constituyente⁶. A través de una sola administración se controlan cuatro entidades legales⁷. La más antigua fundada en 1970 y tiene como core business⁸ la distribución, importación y comercialización de productos de consumo masivo a nivel nacional.

Desde su creación han sido muchos los empleados y varios los cambios organizacionales que ha registrado el Grupo de Compañías, pasando de dos empresas con todos los departamentos requeridos para una organización de este tipo, hasta la

⁶ La Asamblea Constituyente del Ecuador emitió el Mandato 8 que modifica las formas de contratación de trabajadores, eliminando formas precarias de trabajo, entre esas la Tercerización.

⁷ Entidad legal es cada compañía reconocida e inscrita en la Superintendencia de compañía, para propósitos legales y tributarios.

⁸ Actividad principal del negocio o de la compañía, lo que la hace diferente y su razón de ser, competencia básica, esencial o clave, también conocido como giro del negocio.

constitución del grupo corporativo en el año 1992. Con este cambio, las áreas de finanzas, recursos humanos, sistemas y legal se consolidan para atender los requerimientos de cuatro compañías, y por varios años apoyar la operación de otra afiliada en Perú.

Los cambios de administradores son muy frecuentes y parte de la actual Política de la organización a nivel internacional. En promedio, un gerente general está dos años en la posición y es asignado a otra afiliada en otro país. El equipo de ejecutivos que reporta al gerente general, tienen en promedio un año en la posición y tres de los ocho ejecutivos son extranjeros.

Los gerentes departamentales, 25 en total, tienen diferente composición desde tres con la mayor antigüedad, en promedio 20 años en la organización, hasta cuatro con apenas 6 meses en esos niveles.

En la actualidad, el grupo de empresas funciona en varias localidades, como a continuación se detalla:

- La planta industrial y centro de distribución que alberga a 350 empleados, entre obreros de planta, supervisores de producción, vendedores, jefes de ventas y personal administrativo; ubicadas al sur de Quito
- Las oficinas centrales, en Quito, donde operan las áreas de mercadeo, finanzas, legal, recursos humanos e informática. En total son 95 empleados.

- El centro de Distribución en Guayaquil, donde laboran 70 empleados, entre vendedores, despachadores y personal administrativo y de recursos humanos. Físicamente opera junto a la planta de desvenado.
- La planta de desvenado, regularmente funciona con 30 empleados, sin embargo en época de producción requiere de 200 personas, está ubicada en la ciudad de Durán.
- Y además, nueve sucursales de distribución ventas, a nivel costa y sierra, en las que laboran entre 4 y 10 empleados, en labores de ventas, distribución y administración financiera.

Este grupo cuenta con cuatro compañías, con un fin específico cada uno:

- Primera: La industria Manufacturera,
- Segunda: La empresa Distribuidora,
- Tercera: La unidad Administradora y prestadora de servicios,
- Cuarta: La compañía que actúa como propietaria de una marca local de mucha trayectoria en el Ecuador.

LA INDUSTRIA MANUFACTURERA

Opera en dos instalaciones, en las que se realizan procesos distintos pero complementarios. La primera fábrica produce la materia prima requerida en la elaboración de los productos terminados. Entre ambas fábricas totalizan 300 empleados fijos y se contratan según la temporada, 200 trabajadores adicionales, por períodos de tres meses.

Aunque existen muchos procesos automatizados en la planta de producción, se tiene una alta participación de mano de obra en dichas fábricas; y en el caso de la primera

existe una relación contractual con 400 proveedores de productos naturales, lo que obliga a realizar un significativo número de transacciones y operaciones con este grupo, aparte del resto de proveedores que suministran desde materiales de producción hasta materiales indirectos, suministros y repuestos.

Esta fábrica produce tres marcas bajo contrato para dos de las compañías del grupo, tres marcas propias, y toda la producción se comercializa a través de la compañía Distribuidora del grupo.

La industria Manufacturera opera en el Ecuador desde 1973 y labora en dos turnos de producción, fabricando 7 marcas para el mercado local y una para exportación desde el año 2007.

LA EMPRESA DISTRIBUIDORA

Opera bajo un esquema mixto, con distribución directa atendiendo a 14,000 clientes a nivel país; y distribución indirecta con 28 sub distribuidores que representan un 20% de las ventas. Tiene presencia con oficinas y bodegas en 11 ciudades y atención a nivel nacional, excepto en las provincias Amazónicas y Galápagos. Actualmente cuenta con alrededor de 250 empleados, distribuidos a nivel nacional, siendo Quito y Guayaquil las ciudades que concentran 150 empleados, justificando la cantidad de rutas que operan (18 y 22), cantidad que se ve impactada por las áreas de apoyo en Logística y Recursos Humanos que funciona en Quito.

La empresa Distribuidora atiende tanto a clientes mayoristas, que representan un 40% de las ventas, detallistas con 30% y cadenas que junto con tiendas de conveniencia⁹ alcanzan el 10% de las ventas.

El esquema de visitas es semanal, generándose al menos una factura por cliente lo que solamente en facturas, da un total anual de 728 mil documentos, que se emiten como parte de la gestión de ventas.

La operación en oficinas de ventas significa otro importante número de transacciones por depósitos en bancos, movimientos de bodegas, cuadre de rutas, entre otros, que se generan en forma diaria, a nivel país.

Esta empresa opera con un modelo de ventas denominado “Pre-venta”, el cual inicia con la toma de pedidos el día uno donde el cliente, por parte del vendedor, quien a la vez hace las funciones de cobrador. La entrega de dichos pedidos se realiza el día dos, a través de rutas combinadas de despachos, por lo que se requiere toda una organización logística y preparación de órdenes de pedido que se realiza durante la noche. El cobro se realiza una o dos semanas después, con la visita del vendedor para tomar un nuevo pedido de productos.

LA UNIDAD ADMINISTRADORA Y PRESTADORA DE SERVICIOS

Es la encargada del manejo administrativo y financiero de todas las compañías, es responsable del manejo de la liquidez de cada entidad, los presupuestos y la contabilidad. Recursos Humanos provee selección específica y en algunos casos bajo la figura de servicios, contrata directamente a los empleados para determinada área.

⁹ Locales ubicados junto a gasolineras que venden una serie de productos de consumo masivo.

Informática provee soporte en el desarrollo de nuevas aplicaciones a todos los procesos de las compañías y coordina la ejecución e instalación de plataformas globales. El departamento de compras también realiza las gestiones para el grupo de compañías, manejando un promedio de 400 adquisiciones por semana.

En ésta unidad laboran 80 empleados, concentrando la mayor parte el área financiera con 40 empleados, según último presupuesto aprobado; todos se encuentran concentrados en Quito.

Ésta compañía actúa como industria, contratando con la manufacturera la elaboración de dos marcas, licenciadas por los accionistas de la empresa.

Finalmente, la cuarta compañía es netamente de papeles, y tiene una marca que se comercializa en el Ecuador por 100 años y que representa el 2% de las ventas consolidadas.

La relación de manufactura, distribución y prestación de servicios ocasiona un alto número de transacciones internas, que sumadas a las operaciones con terceros, como proveedores y clientes, significan enormes cantidades de documentos, informes y reportes, que se generan cada año.

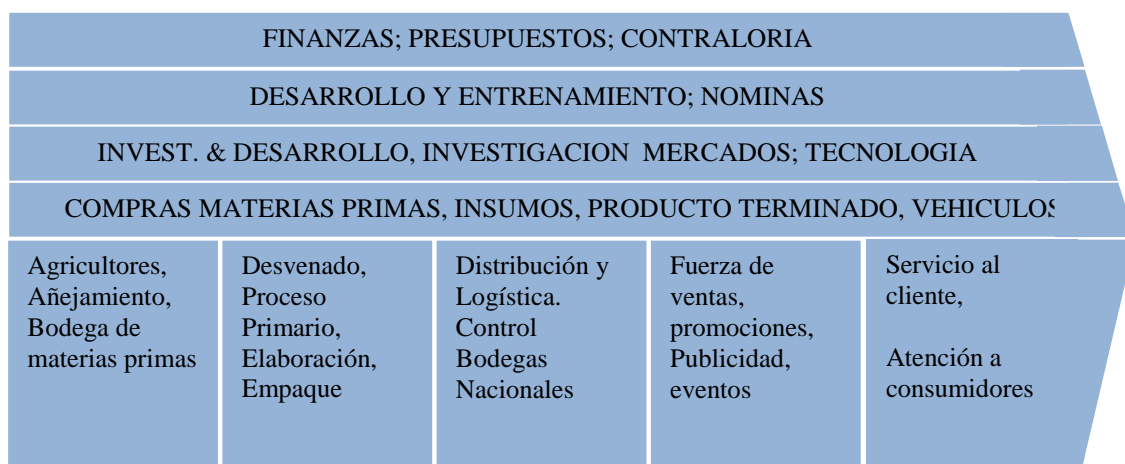
En el grupo de compañías operan distintas plataformas para manejo de producción, ventas, contabilidad, reportes financieros, recursos humanos; migrando todos hacia aplicaciones globales, estándar que ha desarrollado la corporación a nivel internacional. El parque de computadores personales lo conforman 270 equipos,

distribuidos a nivel nacional, y enlazados vía satélite, con las localidades de otras ciudades y en Quito de la misma forma conectados a casa matriz, en Europa.

1.2 IDENTIFICACIÓN CADENA DE VALOR O ÁREAS FUNCIONALES

El grupo de empresas tiene integrada la cadena de valor desde el abastecimiento a la planta de producción, a través de la selección de proveedores globales¹⁰, desarrollo de proveedores de materia prima, hasta la venta directa al canal detallista¹¹. La cadena de valor se muestra en la gráfica siguiente, en la que se identifican áreas de apoyo y los procesos directivos de la organización:

GRAFICO No. 1 CADENA DE VALOR



Fuente: Empresa estudiada

Elaborado por: Aldrin Flores

El proceso inicia con el abastecimiento de la materia prima, que constituye alrededor de 20% del costo de producción, que se obtiene de terceros, pero bajo supervisión

¹⁰ Acuerdo de compra por negociación a nivel mundial, obteniendo grandes descuentos por volumen y garantizando homogeneidad en el producto.

¹¹ Entre los canales de distribución se distinguen, mayorista, detallista, supermercados y puntos de consumo (discotecas)

directa de personal de la empresa, dando asesoría y financiamiento con el fin de asegurar la utilización en calidad y tiempo de los insumos requeridos para obtener materia prima dentro de las especificaciones requeridas, financiando insumos, semilla y jornales a un grupo significativo de agricultores.

Una vez que se recibe la materia prima que se compra a los agricultores locales, el producto pasa a una primera etapa de tratamiento industrial para luego ser sometido al proceso de añejamiento que dura de 12 a 24 meses, antes de convertirse en producto terminado. La mezcla de materia prima nacional, en un 75 %, e importada en 25%, son la base para la elaboración de los productos a comercializar. Durante el proceso de producción a la materia prima se le agregan otras sustancias en distintas proporciones, de acuerdo a la marca que se produce, y en la última etapa son empacados y embalados para entregar a la empresa Distribuidora. Hasta aquí interviene la industria Manufacturera.

La empresa Distribuidora retira los productos del fabricante y se encarga de la logística, en sus 10 sucursales a nivel nacional, desde donde serán comercializados a todo el país, en forma directa o con sub distribuidores como se explicó antes. La misma empresa tiene a cargo el manejo de la publicidad y actividades de mercadeo de todas las marcas que se producen, además de otras líneas de negocio, licores y fósforos, de las cuales se tiene la exclusividad de distribución.

La principal gestión de la empresa Distribuidora consiste en colocar el producto en alrededor de 11 mil clientes directos y 30 mil indirectos manejados por sub-distribuidores, los que representan 20% de las ventas nacionales; además, atender y

realizar actividades de promoción y fidelización para alrededor 1,6 millones de consumidores.

La unidad Administradora y Prestadora de Servicios, tiene bajo su responsabilidad el manejo de las áreas de finanzas, recursos humanos, tecnología y legal. Bajo finanzas están los departamentos de Planificación, Contraloría y Contabilidad, Tesorería y Auditoría; Recursos Humanos agrupa a Selección y Desarrollo, Capacitación y Nómina.

1.3 ÁMBITO LEGAL Y TÉCNICO

Como cualquier compañía que opera en el Ecuador está sujeta a las regulaciones legales y tributarias, que dictan el esquema jurídico¹². Por tener una planta industrial está sujeta a ordenanzas y regulaciones ambientales, las que están siendo cada vez más exigentes en el tratamiento de emisiones, gases o aguas residuales, que obligan a mantener información de seguimiento y control de índices, como son análisis y mediciones de aguas que se vierten a redes públicas, para afrontar verificaciones por parte de los entes de control.

Por ser una compañía cuya casa matriz presenta sus balances consolidados en los Estados Unidos y Suiza, está sujeta a las legislaciones tributarias, así como Leyes Laborales, de Seguridad Física e Industrial, Ley Sarbaney y Oxley¹³, entre otras legislaciones de esos países; así como los más estrictos acuerdos que gobiernan en la Comunidad Europea y Estados Unidos.

¹² El esquema jurídico está compuesto de leyes, costumbres, doctrinas y jurisprudencia según el Código Civil Ecuatoriano

¹³ The Sarbanes-Oxley Act of 2002 (Pub. L. No. 107-204, 116 Stat. 745)

El cumplimiento de estos requerimientos ambientales legales, será una de las actividades de mayor cuidado a realizar, que demanda un experto que investigue las regulaciones legales que afecta a cada compañía, según su sector y complementado con una asesoría de un profesional del derecho. De la efectiva realización de la investigación se podrá blindar a la compañía frente a cualquier requerimiento que obligue una ley y junto con la aplicación de las prácticas sugeridas la librarán de cualquier sanción.

Desde el punto de vista técnico, se deben considerar en primer lugar en lo correspondiente a producción, de acuerdo a la cadena de valor, los requerimientos y controles que operan en la asistencia técnica que se brinda a los socios del negocio o productores de la materia prima, ya que al existir una relación comercial y asesoría técnica, la buena gestión de la segunda debe documentarse de forma que permita la trazabilidad¹⁴ del producto, garantizando el pago del precio en base a la calidad de la materia prima entregada.

Luego, la planta industrial opera con maquinaria electrónica-neumática que debe garantizar la producción millones de unidades por día, obligándose a generar reportes de calidad y verificación del producto, hasta su empaque y posterior distribución.

En la parte administrativa, la compañía está obligada a cumplir con regulaciones de casa matriz en el manejo de sistemas y aplicaciones informáticas, como conceptos de manejo de Recursos Humanos y Financieros, diferentes a cualquier compañía local.

Estas áreas funcionales están reguladas a través de Políticas Corporativas que se

¹⁴ “La Propiedad del resultado de una medida o del valor de un estándar donde este pueda estar relacionado con referencias especificadas, usualmente estándares nacionales o internacionales, a través de una cadena continua de comparaciones todas con incertidumbres especificadas”.

emiten y revisan en casa matriz, las que obligan a funcionarios y empelados de todo nivel.

Una característica especial, a nivel de regulaciones, son las que controlan la operación de las plantas de producción en Quito y Guayaquil, sobre todo las ambientales que obligan a disminuir los elementos contaminantes que hacen parte de líquidos y gases que se emanan.

1.4 OTRAS CONSIDERACIONES

La principal consideración se origina en lo controvertido que resulta el producto que fabrica, comercializa y mercadea éste grupo de empresas; por un lado limita las actividades de promoción y mercadeo, debiendo tomar en cuenta requisitos adicionales para dar cumplimiento a las leyes del Ecuador.

Los requisitos adicionales son consecuencia de una serie de acontecimientos que desembocaron en restricciones al consumo, por daños a la salud, derivadas de un sinnúmero de juicios que le han costado a la empresa, a nivel mundial, miles de millones de dólares; por lo cual se debe garantizar la existencia de elementos probatorios de los esfuerzos desarrollados internamente a fin de cumplir con esas regulaciones y evitar nuevas sanciones.

En complemento a las regulaciones legales, tanto internas como del país de casa matriz, se deben respetar ordenanzas locales municipales, que en éste caso particular afectan la operación en cada ciudad o provincia en las que se mantienen sucursales. O

merecen atención regulaciones transitorias o cambios de un esquema a otro que deben ser considerados, al momento de establecer los requerimientos de información que se deben observar y conservar dentro de la organización.

Un ejemplo son las regulaciones ambientales promulgadas en el cantón Durán, así como las regulaciones, a las que deben someterse las plantas industriales, en Quito y Durán, sobre todo por aquellas regulaciones que obligan a disminuir los elementos contaminantes que se vierten o emiten como parte del proceso de producción, en ambas ciudades.

CAPÍTULO 2 – MARCO TEÓRICO

2.1 DEFINICIÓN DE INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

Es necesario comenzar por entender lo que representa el manejo de documentos y registros en una entidad con más de quinientos empleados, con facturación cercana a 200 millones por año y un universo de 14 mil clientes. Parte del sistema de comunicación y generación de información lo componen 270 computadores personales, que utilizan la mayor parte de su jornada de trabajo.

Para entrar en contexto, en base a lo descrito en el capítulo anterior, en estas compañías se genera comunicación con casa matriz, afiliadas y centros de servicios compartidos¹⁵, sin dejar de mencionar la cantidad de información de consulta que es accesada por los empleados en distintas áreas, que buscan complementar conocimientos, salvar alguna inquietud o documentar cualquier reporte o presentación.

Este sistema hace suponer un sinnúmero de documentos e información que se crea y se maneja a diario. Aunque la norma abarca desde la creación de registros. Para los fines de la presente investigación se considera muy amplio el estudiar cada uno de los procesos y juzgar la necesidad de crear un registro, en las diferentes actividades que cumple la empresa en estudio y el resto de organizaciones con sus particularidades.

¹⁵ Centro de servicios compartidos (share services center), es un centro especializado en procesos administrativos que presta distintos servicios a empresas en varios países.

Sin embargo, en el Capítulo 8 y en el Anexo de Políticas se especifican normas para extender la aplicación del Programa de manejo de documentación e información desde la fase de creación de registros o información.

La Norma ISO-15489 estipula: Es el área de gestión responsable para el control eficiente y sistemático de la creación, recepción, mantenimiento, uso y disposición de los registros, incluidos los procesos para la captura y el mantenimiento de pruebas e información sobre las actividades de negocios y las transacciones en forma de registros

The field of management responsible for the efficient and systematic control of the creation, receipt, maintenance, use and disposition of records, including the processes for capturing and maintaining evidence of and information about business activities and transactions in the form of records¹⁶.

Con la definición anterior se establece la acepción que se dará al término registro en el estudio, para homologarlo conceptualmente con la normativa ISO, definiéndolo así:

Registro, lo constituye todo documento, datos o información; que contenido en cualquier medio, se utiliza dentro de las actividades del negocio. Suzan Z. Diamond, lo define así, “any information created or communicated within the organization, except unrecorded conversations, forms a record”¹⁷

La norma ISO 15489 define como registros (records), a la información creada, recibida, y mantenida como evidencia e información para una organización o personas, en conexión con obligaciones legales o en las transacciones de negocio.

¹⁶ International Organization for Standardization, **ISO 15489-1: 2001, Information and documentation-Records Management, Part 1: General**. Switzerland.

“Es el área de gestión responsable para el control eficiente y sistemático de la creación, recepción, mantenimiento, uso y disposición de los registros, incluidos los procesos para la captura y el mantenimiento de pruebas e información sobre las actividades de negocios y las transacciones en forma de registros”

¹⁷ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 3

“cualquier información generada o comunicada dentro de la organización, con excepción de las conversaciones no registradas, constituye un registro”.

Information created, received, and maintained as evidence and information by an organization or person, in pursuance of legal obligations or in the transaction of business¹⁸.

Un programa de manejo de registros e información abarcará las cuatro etapas del ciclo de vida que se homologa para los registros, sobre los cuales se desarrollarán actividades, reguladas por políticas y procedimientos que formalizarán la realización de cada una. Estas fases son: creación, uso de registros activos, almacenamiento de inactivos y la destrucción¹⁹.

Otros autores reconocen más etapas en el ciclo de vida de un registro. Read & Ginn en su libro *Records Management* ubican “la distribución” como etapa entre la creación y el uso; además incluyen el almacenamiento dentro de una etapa de Mantenimiento.

¹⁸ International Organization for Standardization, **ISO 15489-1: 2001, Information and documentation-Records Management, Part 1: General**. Switzerland.

¹⁹ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 2

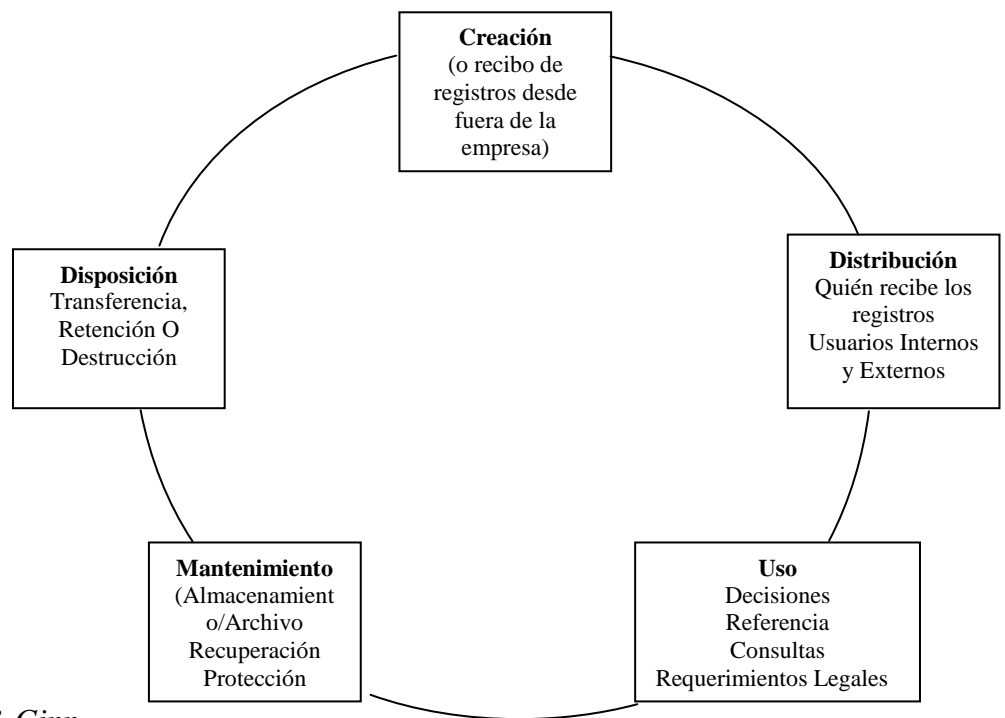


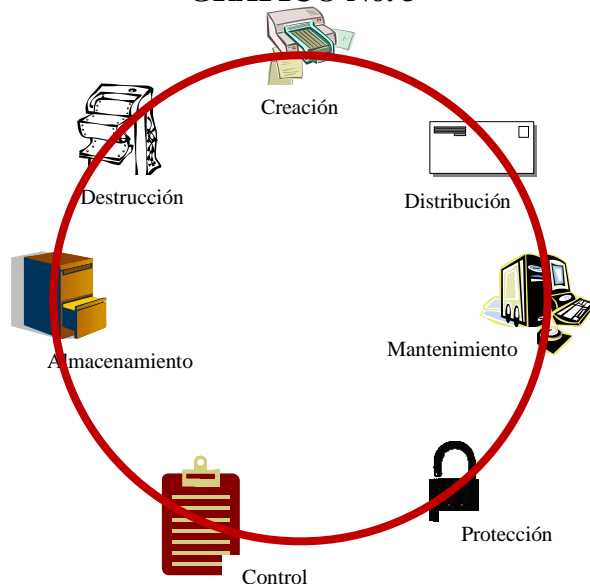
GRAFICO No. 2²⁰

Fuente: Read & Ginn

Elaborado por: Aldrin Flores

Steward y Melesco, en su libro *Professional Records and Information Management*, identifican siete fases en el ciclo de vida de un registro.

²⁰ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 19

GRAFICO No. 3²¹

Fuente: Steward & Malesco
Elaborado por: Aldrin Flores

La fase más importante de un Programa de Manejo de documentación e información es la estandarización de la información y documentos de la compañía, radica en la clara identificación y diferenciación entre los registros que tienen relación con las actividades propias del negocio y aquella información que es de tipo general, cuya fuente u origen no está en las gestiones o, no son producto del desarrollo de actividades de la empresa, sin que eso signifique que no son importante o que no se utilizaron en el desarrollo de alguna tarea del o para el negocio.

Para ejemplificarlo y antes de afinar un concepto a difundir entre los empleados, piense en cualquier producto que se va a poner a la venta. Toda la preparación desde la definición de las características, pruebas, diseños, muestras para pruebas, publicidad en diversos formatos, entre otros, constituyen información relacionada con el negocio y tanto información de tipo electrónico, en papel muestras, afiches, videos para

²¹ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 9.

publicidad, se constituyen en información del negocio, para uso inmediato como para recuperar en el futuro, ya sea por necesidades internas y en algunos casos legales o reglamentarias del negocio. Por otra parte, cualquier información que es generada por otras fuentes, que se usaron como fuente de consulta o regulaciones de entes de gobierno, si bien se relacionan al negocio, su generación y difusión no son responsabilidad de la compañía, éstas son llamadas “información secundaria o de consulta”.

En primera instancia el concepto no queda del todo claro, pero en la identificación de la información que se genera en el negocio y aquella que se consulta se va aclarando la diferencia y en la implementación se va madurando el concepto, conforme los empleados desarrollan sus listas de “Registros del Negocio”, en cada departamento; este tema será revisado en el Capítulo 5.

Ahora bien, en algunos casos va a ser difícil identificar los límites entre una información generada por el negocio y la que se utilizó de consulta, por que el producto es una mezcla entre ambos. De otro lado, tendremos información que si bien no es generada por el negocio, sino por un tercero, pero a favor o contra de la compañía, es considerada información de negocio, porque está dirigida específicamente a éste; como ejemplo tenemos a una notificación para pago de impuestos o demanda que plantea un tercero.

2.2 INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

La información del negocio, primaria o primordial, para el estudio se define así “Cualquier documento, físico o electrónico, muestra, diseño o material, en cualquier presentación que se genera como parte de las actividades del negocio y que debe permanecer por el tiempo que defina la organización, en base de necesidades internas, legales o reglamentarias”.

La definición arriba mostrada, busca en su amplitud abarcar y clarificar el concepto, hacia toda forma o dispositivo que contenga información. Una definición más precisa denomina información relevante a lo que llamamos Información del Negocio.

Records and Information Management systems are essential to manage the content within an organization. We need to understand what information is relevant, what to call it and when it can be disposed. The systematic lifecycle management of information enhances productivity while reducing risks related to regulatory requirements, operations and reputation - to name just a few.²²

Otros autores lo definen así:

A record is a piece of information created by or received by an organization or business that gives evidence of a business decision or transaction and should by preserve. Some records are kept because of government regulations. Other records are retained as proof of what was decided or agreed upon in business transactions.²³

²² THE ISCHOOL INSTITUTE. (2009). [<http://plc.fis.utoronto.ca/coursedescription.asp?courseid=78>], **Records Management Fundamentals**.

Los registros y sistemas de información de gestión son esenciales para gestionar el contenido dentro de una organización. Tenemos que entender qué información es relevante, quienes lo demandan y cuando se puede disponer. La gestión del ciclo de vida sistemático de información mejora la productividad y reduce los riesgos relacionados con los requisitos reglamentarios, las operaciones y la reputación - por nombrar sólo unos pocos.

²³ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 5.

Un registro es una pieza de la información generada o recibida por una organización o empresa que da pruebas de una decisión de negocios o transacción y debe preservar. Algunos registros se mantienen

Record: stored information made or received by an organization that evidence of its operations and has value requiring its retention for a specific period of time.²⁴

Basados en tres preguntas claves, se puede identificar lo que es información o documentación que permite mantener la memoria de la compañía:

- ¿Qué hemos hecho?
- ¿Cómo lo hemos hecho?
- ¿Por qué lo hemos hecho?

Las facturas de proveedores, que soportan la contabilidad y por consiguiente el pago de impuestos, es información del negocio acorde a las regulaciones legales y tributarias (Código Tributario²⁵). Los diseños de producto o proceso de producción, se constituyen en información del negocio, al ser la base para garantizar un proceso homogéneo y a la vez para realizar cualquier modificación.

Las estrategias publicitarias en el lanzamiento de una nueva marca, producto o extensión de línea²⁶, son información relacionada con el negocio ya que ha sido definida en la organización y es particular a la organización. Aunque cuente con el apoyo de asesores externos (Agencia de Publicidad), la información es indispensable en el negocio y propia, y será base para acciones futuras, incluidas reclamaciones.

debido a las regulaciones del gobierno. Otros registros se conservan como prueba de lo que fue decidido o acordado en las transacciones comerciales.

²⁴ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 4
Registro: información almacenada, hecha o recibida por una organización como prueba de sus operaciones y tiene un valor que requiere su retención por un período específico de tiempo.

²⁵ Regula las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos, según su Artículo 1.

²⁶ Producto de una misma marca que busca complementar o reavivar la marca principal.

Dentro de la organización se va encontrar una gran cantidad de información primaria o relacionada con el negocio. Es importante no confundirla con información de consulta o NO relacionada con el negocio, que se define más adelante. De esto se deduce que una adecuada administración de documentos e información nos obliga a mantener políticas que controlen la creación de documentos, su uso y manejo eficiente, la conservación por los tiempos que se estipulen en los requerimientos legales, regulatorios y del negocio, así como su oportuna disposición.

Publicaciones en las que se mencionen datos, cifras, procesos o cualquier información relevante de la compañía puede constituirse en información relacionada con el negocio; ya que con el paso del tiempo o en cualquier demanda judicial puede utilizarse como prueba en contra de la organización, por lo cual es preferible mantenerla e identificar el contexto, fechas o tipo de publicación, en que fue elaborada.

A continuación se listan ejemplos de información del negocio, según el tipo de negocio o el ámbito que lo constituyen:

- Historias médicas, exámenes de laboratorio,
- Planos de diseños arquitectónicos, eléctricos, de montaje,
- Flujos de fondos y evaluación de proyectos,
- Balances auditados, estados de resultados,
- Declaraciones de impuestos, pagos al IESS
- Muestras y pruebas aprobadas,
- Videos publicitarios, entrevistas y reportajes,

- Escrituras de constitución o de compra de bienes inmuebles,
- Pagarés, letras de cambio, garantías bancarias,
- Contratos firmados, adendas o convenios modificatorios, finiquitos o recepción de obra,
- Actas de juntas de accionistas o Directorios,
- Títulos de Acciones compradas,
- Órdenes de compra aceptadas por el proveedor,
- Declaraciones de aduanas,
- Pólizas de seguro o reaseguro,
- Presupuestos autorizados,
- Planes y estrategias de mercadeo y ventas,
- Listas de precios autorizadas,
- Informes de auditorías, entre otros.

Existe información o tipos de registros que son comunes para todo tipo de negocios o industrias; otros que serán específicos y particulares de acuerdo al sector donde se opera, por lo cual cada organización deberá identificar en forma clara toda la información que tenga la condición de primario o del negocio.

No debe confundirse, al identificar registros del negocio, con un dato, medida o índice que se toma en una actividad, medición o reporte; el concepto Registro, tendrá la misma acepción que documento o información, abarcará un concepto amplio, sin ser totalmente general. Por ejemplo, podemos definir como registro o documento las ofertas de empleo (hojas de vida), que son acompañadas de títulos y certificaciones. Todo el conjunto se engloba en “Ofertas de Empleo”, no se identifican como registros

a los títulos, o a las certificaciones. Este ejemplo sirve para aclarar que, aunque las ofertas de empleo son documentos que no genera la empresa, son dirigidos a ella para una posible contratación, que según las Políticas de Reclutamiento se definirá el tiempo a mantenerlos en la organización.

2.2.1 Registros Confidenciales y Restringidos

Dentro de los registros o información del negocio tenemos una sub-clasificación, sin que todos los registros deban considerarse dentro de esta, por el contrario solo una parte puede constituirse en Confidencial o Restringida.

Confidential information is information which must not be divulged without permission. Confidential information is a wide ranging concept which embraces commercial secrets as well as general information having the necessary quality of confidence, for example some information relating to the private lives of individuals will be confidential such as medical records.²⁷

La Información Confidencial se considera aquella que es conocida, en primer momento o en el transcurrir del tiempo por un grupo limitado de personas, en algunos casos externos, como Agencia de Publicidad en el lanzamiento de un nuevo producto. A través de esta se busca proteger que se difunda, antes de lo planeado, documentos a personal no autorizado. La importancia de identificar qué información tiene estas características se debe a la necesidad de tomar

²⁷ HOW TO DO THINGS. [<http://www.howtodothings.com/business/legal-consequences-of-leaking-confidential-information>]. **Legal Consequences of Leaking Confidential Information.**

La información confidencial es la información que no debe ser divulgada sin previa autorización. La información confidencial es un concepto muy amplio que abarca los secretos comerciales, así como información general que tenga la calidad necesaria de confianza, por ejemplo, algunos datos relativos a la vida privada de las personas será confidencial, como los registros médicos.

medidas adicionales para su almacenamiento y envío a los distintos usuarios, a fin de evitar su mal uso.

Cualquier compañía, independientemente de su actividad, maneja información que tiene las características de confidencial. En muchos casos los sueldos de ejecutivos, los principales proveedores o su estructura de precios se constituyen en información de este tipo; su difusión a todos los empleados puede crear una desventaja por competencia desleal o filtración de la información hacia competidores directos.

Como se menciona al principio, se puede tener información confidencial de inicio, el lanzamiento de una promoción como ejemplo ó aquella que mantiene esa condición como los ejemplos que se mencionan en el párrafo anterior, por lo que se deben adecuar medidas de protección para información en uso y la que se mantiene almacenada.

La Información Restringida es aquella que tiene las mismas características de la confidencial, con la diferencia que el grupo a quienes se comparte es más pequeño y limitado. Ejemplos de estos registros son, reestructuración de personal, compra de otras empresas o marcas, fórmulas de productos.

Tanto la información confidencial como la restringida requieren protección tanto en su manejo físico, como el grupo que la conoce; considerando que para la primera se pueden adecuar medidas adicionales para evitar que sea conocida por personal no autorizado, obviando de inicio etiquetas llamativas como

“Estrictamente Confidencial”, que hace atractiva esa documentación, sino estableciendo canales de comunicación diferentes u otros niveles de seguridad para la información electrónica.

Dentro del grupo que conoce la información se requiere de medidas más estrictas, como establecer en ciertos los contratos cláusulas que obliguen a terceros a mantener en secreto esa información, y en muchos casos dividir la información entre socios de negocios para evitar que varios externos conozcan en forma íntegra toda la información o documentación confidencial o restringida.

2.2.2 Registros Vitales

No one knows for sure how many medical, legal, financial, and personal records were swept away by Hurricane Katrina. Consider the grim picture painted by news stories of what happened when there was no safe storage, backup, or recovery plan for vital records in the following professional and personal settings.

Medical Records

Close to a million people displaced by Hurricane Katrina now lack medical records, making it difficult for clinicians working in disaster medical centers to treat them. With paper records destroyed or unavailable, doctors have no idea what drugs or treatments Katrina evacuees should be taking.²⁸

²⁸ CADENCE GROUP. (2005). [<http://www.cadence-group.com/articles/recmgmt/disasterRecords.htm>], **When Disaster Strikes, Will Your Vital Records Be Safe?**

Nadie sabe a ciencia cierta cuántos registros médicos, legales, financieros y personales fueron barridos por el huracán Katrina. Considere el sombrío panorama pintado por las noticias de lo que ocurrió cuando no había un almacenamiento seguro, copia de seguridad o plan de recuperación del registro civil en los documentos profesionales y personales.

Registros Médicos

Para cerca de un millón de personas desplazadas por el huracán Katrina, ahora faltan los registros médicos, lo que hace difícil para los médicos que trabajan en centros médicos de desastre su tratamiento. Con los registros en papel destruido o información que no está disponible, los médicos no tienen idea de los medicamentos o tratamientos que los evacuados de Katrina debe tomar.

La clasificación de los documentos e información por su importancia es necesaria, ya que si faltaren se pone en riesgo la continuidad de las operaciones del negocio y como medida compensatoria se deben definir planes alternos, si llega a faltar cualquier información o documentación que se clasifique como tal.

Se considera Información Vital aquella que en caso que falte puede ocasionar una para en la operaciones del negocio, tanto en los procesos principales de la cadena de valor, como en los de apoyo o directivos, estos últimos sufren un menor impacto, como se explica adelante, sin que por eso dejen de ser pérdidas económicas importantes para la empresa.

Documentos Vitales. Son aquellos que tienen el carácter de imprescindibles para la existencia de la institución y son irremplazables si desaparecen. Estos documentos nunca deben ser transferidos. Tal es el caso de actas constitutivas, altas de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, ciertos tipos de contratos, etcétera. La identificación de otros documentos vitales para una empresa depende del ramo al que ésta se dedique.²⁹

Para ponerlo en el contexto local, aunque el ejemplo arriba citado es muy claro, imagínese a una compañía que realiza ventas y crédito que pierde su base de datos de cuentas por cobrar; si bien se tienen los soportes físicos, como letras de cambios, vales de tarjetas de crédito o cheques, el reconstruir la información en forma de base de datos retrasa las operaciones del negocio por el tiempo que tome tener la los registros como estaban originalmente. Se debe notar que la información vital es necesaria para que las actividades que se desarrollen en forma continua, no tiene que ver con información histórica.

²⁹ J. ABUADILI. (2008). **Cómo organizar eficazmente Archivos y Documentos**. México: Editorial Trillas. p. 56

La destrucción de registros vitales puede significar para la organización enormes costos por negocios perdidos, tiempo en recuperación de información, falta de pruebas de pagos de impuestos, derechos de patentes no defendibles, reclamos de seguros no soportados, entre otros³⁰.

Otro ejemplo de información vital la constituyen todos los registros contables de una organización, lo que ocasiona un gran retraso en las operaciones normales como pago de proveedores, impuestos, empleados, entre otros.

La falta de información vital pone, en la mayoría de casos a las empresas en desventajas frente a sus competidores, y según el volumen de la información vulnerada puede ocasionar pérdidas económicas significativas para la organización.

Para mitigar los riesgos que ocasione la falta de información vital, es necesario que cada departamento identifique qué documentos o información puede ser catalogada de ésta forma, y sobretodo cuánto afectará en términos económicos al negocio; como se conoce, una paralización de la planta de producción, a falta del sistema de operación (PLC³¹) ocasiona menores pérdidas que la falta de un contrato o un título valor; aunque podría pensarse por el tipo de proceso que no ocasionarán tales efectos.

³⁰ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 103

³¹ WIKIPEDIA. (2010). [http://es.wikipedia.org/wiki/Controlador_1%C3%B3gico_programable], **Programmable Logic Controller**.

Controlador lógico programable, son dispositivos electrónicos muy usados en automatización industrial.

Adicionalmente, se deben identificar aplicaciones informáticas desarrolladas a la medida o aquellas que no se comercializan en el mercado cuya inoperatividad paraliza parte o totalmente el trabajo de la empresa, donde es importante definir el tiempo que se puede estar fuera de operaciones, lo que determinará la importancia de la aplicación y trabajo en planes de recuperación. Nótese que determinadas aplicaciones se constituyen en información del negocio al ser desarrollados o parametrizados según lo requiere la empresa o negocio.

Una vez que se han identificado los registros o información vital, se debe trabajar en diseñar una metodología y procedimientos para obtener respaldos frecuentes de las aplicaciones y de los datos; así como en espacios o áreas físicas para mantener esos respaldos, generalmente en distinta instalación a la habitual, como en planes alternos de operación que permitan recuperar y poner a trabajar la información de respaldo. En muchos casos esto implica manejar equipos de respaldo como servidores, maquinaria u oficinas alternas.

Alguno de los tipos de información vital que necesitan ser protegidos, son: derechos de empleados y clientes; las acciones de los propietarios de la empresa y los estatutos legales y financieros de la organización³².

2.3 INFORMACIÓN DE CONSULTA O NO ESENCIAL

Contrario a la documentación que antes se ha definido como relacionada al negocio, sea confidencial, restringida o vital, existe cierta información que se utiliza con

³² S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 105

frecuencia y que sin ser menos importante en la compañía, no requiere ser almacenada o mantenida. “A non record is a document that is more expensive to keep than to discard”³³.

Sin embargo esta información no es menos importante que la otra clasificación que se ha definido como relacionada con el negocio, en algunos casos puede resultar de mayor importancia; la diferencia radica en la responsabilidad por mantenerla, así como su fuente o quién la generó.

Esta documentación e información se identifica de manera más sencilla con un ejemplo. Para un contador, dentro de sus actividades en la compañía, la Ley de Régimen Tributario es de vital importancia y es una fuente de consulta para realizar su trabajo. Sin embargo, ni él es responsable de mantener dicha ley o en otras palabras si el documento en mención se pierde, su recuperación es tan sencilla como salir a una librería y comprar otra. El contador no es quién escribió la ley, por lo tanto no es responsable por su contenido, en resumen, la Ley Tributaria para él corresponde a un estricto caso de fuente de consulta.

Siguiendo con el ejemplo, el Contador en una compañía es el responsable de mantener los documentos que soporten la contabilidad, por lo tanto una factura de un proveedor, que sustenta costos y gastos, es un documento del cual es responsable directamente. Sí el empleado que originó la compra y en su momento recibió la factura de éste ejemplo, y para propósitos de control se guardó una fotocopia de esa factura, esta

³³ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 5.
Un registro no esencial es un documento que es más caro de mantener que descartar.

copia no se constituye en documentación relacionada con el negocio, ya que solo el original sustenta gastos y es prueba frente a un ente de control.

Para destacar la diferencia en los dos ejemplo citados, se concluye que la información es de consulta cuando su generación no es responsabilidad de un empleado de la organización, o cuando no existe, para un área funcional, la necesidad de mantenerla por el tiempo que demande un requerimiento, operativo, fiscal o legal.

Al hacer una antítesis, la información de consulta constituye toda aquella información que no está relacionada con el negocio.

Se debe aclarar que si la Ley Tributaria, mencionada antes, es utilizada como fuente de consulta para que un abogado prepare un informe, ésta ley se puede constituir en información relacionada con el negocio, según la complejidad del documento y la relevancia dentro de la empresa o institución en la que labora, ejemplo Congreso Nacional o Ministerio de Economía y Finanzas.

2.4 INFORMACIÓN HISTÓRICA

Esta es una clasificación adicional, ya que podemos tener información de este tipo, sea dentro de la información relacionada con el negocio, la de consulta en casos especiales y documentación que debió disponerse.

Como ejemplo del último caso se tiene la primera factura que emitió la compañía, aunque el tiempo para mantenerla hubiese concluido, se la mantiene por razones

emotivas, no por un requerimiento específico. Lo mismo ocurre con la misma factura que puede llegar a constituirse en un documento histórico si aun no ha transcurrido el tiempo requerido para disponer de ella, por lo que además de esta condición existe el requisito legal de mantenerla en la organización. Esta documentación se constituye en la memoria de las empresas, igual que lo es para los estados.

El Archivo Nacional del Ecuador es un archivo histórico de carácter permanente, guarda fondos documentales de cinco siglos los que pertenecen a tres períodos: la época Hispánica, el breve lapso Grancolombiano y el tiempo de la República.³⁴

En concordancia con lo mencionado, solo en situaciones especiales la información de consulta se puede convertir en histórica. Sí en un anuncio de prensa³⁵ se informa se cualquier evento realizado en la compañía, éste puede ser mantenido como documentación histórica.

Archivos Históricos. Están integrados por documentos procedentes de fuentes obligatorias o potestativas, de los sectores privado y público que, por su contenido o naturaleza, deben conservarse a manera de antecedentes históricos. Administra y guarda la memoria de la institución, y cubre cuatro funciones esenciales:

- Recolección y selección de documentos
- Conservación del patrimonio documental
- Valoración de ese patrimonio
- Servicio de investigación³⁶

Según el tamaño de la empresa se puede mantener mucha información como histórica, dependiendo el aporte de la empresa en un determinado sector de la economía o industria (Ingenios azucareros); así también de acuerdo a su compromiso con la

³⁴ ARCHIVO NACIONAL DEL ECUADOR. (2010). [<http://www.ane.gov.ec/ane/site/welcome.htm>], **La memoria escrita de un pueblo desde 1938.**

³⁵ En varias demandas que se han planteado en los Estados Unidos de América, publicaciones en prensa han tenido el carácter de fuente de información o prueba.

³⁶ J. ABUADILI. (2008). **Cómo organizar eficazmente Archivos y Documentos.** México: Editorial Trillas. p. 13.

comunidad se definen requisitos internos para mantener parte de la información como histórica, ejemplos de ésta clasificación son los programas de aporte al desarrollo estudiantil (Junior Achievement³⁷). En ambos casos la información o prueba documental puede extenderse a fotos, videos o maquinaria.

2.5 REQUISITOS DE INFORMACIÓN RELACIONADA CON EL NEGOCIO

Ya se sabe que la información relacionada con el negocio es aquella que se genera, usa o mantiene en el desarrollo de las actividades que realiza la empresa. Esto constituye el primer requisito, no el único que se va a observar en su identificación.

Luego, existe un requerimiento operativo, legal o fiscal que obliga a mantener por determinado tiempo dicho documento en la compañía; conceptos que se desarrollan en los siguientes capítulos.

Tercero, la información puede estar contenida en cualquier formato, ejemplo: papel, en discos duros o tarjetas de memoria, videos, impresos, material promocional, etc.

La promoción de ventas consiste en la compilación de diversas herramientas de incentivo, casi siempre a corto plazo, diseñadas para estimular la compra más rápida y/o mayor de productos/servicios en particular por parte de los consumidores o del mercado. Por donde sea se encuentran ejemplos: Un cupón de un periódico dominical.... El exhibidor al final del pasillo....³⁸

³⁷ Junior Achievement Worldwide es una organización Internacional sin fines de lucro creada en los Estados Unidos en 1919 por iniciativa de Horace Moses (Papelera Strathmore) y Theodore Vail (AT&T). - <http://www.jae.org/ec/junior.htm>

³⁸ P. KOTLER. (1998). **Dirección de la Mercadotecnia**. México: Pretince Hall, Traducción. p. 705

Y finalmente solo un ejemplar del documento o registro puede ser considerado como Información del negocio, no a todas las copias que se hayan generado de un mismo documentos, salvo que en alguna se haya cambiado o alterado su contenido con lo cual puede convertirse en un nuevo o distinto registro. Como se detalla en el ciclo de vida de los registros, la distribución es una parte importante, por lo que es necesario hacer énfasis en lo estrictas que deben ser las políticas de las compañías en relación al número de copias y usuarios que recibirán cada informe, reporte o documento.

2.6 CONCEPTO DE INFORMACIÓN O DOCUMENTOS EN STAND-BY O BAJO SUSPENSIÓN DE DISPOSICIÓN

Como se ha visto hasta ahora, los requerimientos de mantener la información por cierto tiempo en la compañía, dependerán de leyes, necesidades internas y algún otro tipo de regulación específica. Sin embargo, existen condiciones especiales que modifican los tiempos antes mencionados.

The rapid development of technology in electronic communications, including e-mail, instant messaging and voice mail, has left a legal vacuum in a company's ability to deal with litigation. Once viewed as a convenience and novelty, these technologies and their successors pose a significant threat to businesses. In the past few years, efforts to create order from this chaos have been underway. These efforts will culminate in December 2006 with the implementation of sweeping changes to the Federal Rules of Civil Procedure around electronic discovery.

Developing hand in glove with the challenges of this new technology have been a heightened awareness by the trial bar of the hazards companies face when it comes to preserving evidence for litigation. In the paper world, spoliation claims rarely garnered attention in relatively unsubstantial actions. In the most egregious instances, the offending party, usually a corporate defendant would merely pay the value of the claim when backed into the corner and that was the end of the story. With the advent of electronic records, especially e-mail, lost or difficult to locate evidence has taken a life of its own. The cost of locating, recovering and producing this evidence can spiral into the millions of dollars. This cost factor has given parties the legal equivalent to a weapon of mass

destruction in exacting punitive results from those parties who are unable to easily produce requested information.³⁹

Una auditoria tributaria o fiscalización, por parte del SRI, una investigación legal, o un litigio en contra de la compañía prologan el tiempo que se debe mantener cierta documentación. En casos extremos y a fin de evitar riesgos innecesarios, la sospecha de una posible demanda debe prolongar el tiempo que se necesita mantener cierta documentación, ya que la misma puede servir como prueba.

En estas situaciones, los tiempos que se han establecido como estándar para mantener los documentos o información, dentro de la organización, se ven alterados hasta que la fiscalización, investigación o litigio se den por terminados y exista una comunicación oficial que cambie el estatus de dichos documentos. No implica la condición de “suspensión de disposición” o “stand-by” que todos los documentos o registros de la compañía que deban retenerse por un tiempo superior al establecido, más bien resulta indispensable que en la comunicación interna se establezca cuáles la información y documentos que caen dentro de esta condición y se identifiquen en bodegas y oficinas, para evitar la destrucción en los tiempos originalmente previstos.

³⁹ CADENCE GROUP. (2006). [<http://www.cadence-group.com/articles/recmgmt/disposal.htm>], **Legal Holds: Are You Prepared When the Summons Comes?**.

El rápido desarrollo de la tecnología de las comunicaciones electrónicas, incluyendo el correo electrónico, mensajería instantánea y correo de voz, ha dejado un vacío legal en la capacidad de una empresa para hacer frente a litigios. Una vez visto como una conveniencia y novedad, estas tecnologías y sus sucesores son una amenaza significativa para las empresas. En los últimos años, los esfuerzos para crear orden a partir de este caos se han estado realizando. Estos esfuerzos culminarán en diciembre de 2006 con la introducción de cambios radicales en las Reglas Federales de Procedimiento Civil en todo descubrimiento electrónico.

El desarrollo de esta nueva tecnología va de la mano con los retos de crear una mayor conciencia de las barreras y de los peligros que enfrentan las empresas cuando se trata de conservar las pruebas para un litigio. En el mundo del papel, raras veces las reivindicaciones llamaron la atención en las acciones relativamente inconsistentes. En los casos más graves, la parte infractora, por lo general una empresa acusada sólo pagarían el valor de la demanda cuando está respaldada en documentos y ese fue el final de la historia. Con la llegada de los documentos electrónicos, en especial el correo electrónico, la pérdida o la dificultad de localizar la evidencia ha tomado vida propia. El costo de localizar, recuperar y producir esta evidencia puede ser de millones de dólares. Este factor de coste representa para terceros tener el equivalente legal de un arma de destrucción masiva al exigir resultados punitivos de las partes que no pueden disponer fácilmente la información solicitada.

Existen también situaciones en que la información no relacionada con el negocio puede constituirse en información bajo suspensión de disposición, cuando se presente alguna de las situaciones arriba mencionadas. Un ejemplo de esto son las noticias de prensa, que pueden tener el carácter de prueba en una demanda judicial, dependiendo del país y su legislación. En el Ecuador, según el Código de Procedimiento Civil se constituyen medios de prueba instrumentos públicos o privados, fotografías, reproducciones certificadas del original, entre otros; pudiendo incluirse publicaciones⁴⁰.

La identificación debe hacerse en todos los documentos e información que estén bajo la de suspensión de disposición, en todos los departamentos, incluyendo información de consulta, en todos los ejemplares que existan, a fin de presentarla a la entidad que la requiera y de ninguna forma se insinúe que la compañía intentó destruir evidencia que pueda ser utilizada en su contra. Eso significa que el valor probatorio de los documentos que deban presentarse por un litigio, investigación o demanda, tienen tanta importancia como la intención de la empresa para demostrar transparencia en sus actos.

Aunque para otros autores pueda constituirse un riesgo mantener documentos o información por un tiempo superior al necesario (establecido), es preferible mostrar la verdad de lo ocurrido en lugar de generar sospechas y ser acusados de acciones criminales por destrucción. “In the 1990s, some tobacco companies maintained

⁴⁰ Código de Procedimiento Civil, Codificación 2005-11 Registro Oficial Suplementario N° 58, julio 2005 artículos 121 p. 23 y 24

records that could have been destroyed legally but were kept and later used against them”.⁴¹

⁴¹ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 5.
En la década de 1990, algunas compañías de tabaco mantuvieron registros que podrían haber sido destruidos legalmente, al no mantenerse, más tarde podrían haber sido usados en su contra.

CAPÍTULO 3 – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL PROGRAMA

Aunque es una actividad que debe hacerse previa a las otras, en éste Capítulo se aclara que, al pretender que el presente trabajo se convierta en un Manual para implementación de un Programa para Manejo de Información, documentos y registros, no es una narración cronológica de las actividades a realizarse para conseguir ese fin. Será una guía, por lo cual cada capítulo pormenoriza cada uno de los temas a cubrir, y va definiendo todos los pasos a realizar, previo a su lanzamiento, en la ejecución y su mantenimiento a lo largo del tiempo.

Una vez que existe la intención, dentro de la organización, para arrancar con el Programa, se decidirá la estructura que mejor se adecúe al modelo de administración que está operando. Dentro de ésta, para manejar el Programa, tenemos tres alternativas:

- Creación de un Departamento que será manejado por un responsable denominado Jefe, Gerente o Coordinador, con personal que se encargue de apoyar al resto de departamentos en las distintas actividades, cuya duración puede ir de uno a tres años. En éste caso, con el propósito de garantizar el cumplimiento de los cronogramas, se deben presentar informes mensuales a la instancia más alta de la organización, como el Comité Ejecutivo o Directorio Ejecutivo. Se corre el riesgo de tener un grupo de personas que en dos o tres años no se puedan reubicar dentro de la organización, aunque no es tema que deba preocupar de momento.

- La otra alternativa consiste en armar un grupo de responsables, generalmente llamados Coordinadores Generales, quienes reportan a un Comité de Información, siendo el último responsable de organizar y planear las actividades que deban ejecutarse en determinado tiempo. La desventaja de esta alternativa radica en la asignación de tareas adicionales a quienes conforman el Comité, lo que puede provocar descuido en unas u otras responsabilidades.
- Contratación externa con empresas especializadas en manejo de información y documentos, que cubra todas las fases requeridas.

Al vivir épocas de reducción de empleados, la mayoría de organizaciones que implementaron programas para manejo de información optaron por contratar con terceros servicios como el manejo de archivos inactivos⁴².

En cualquiera de las alternativas que se escoja, se nombrarán Coordinadores en cada departamento, al menos uno, para ser el vínculo entre el o los Coordinadores Generales, lo que permite que exista una comunicación estrecha y se validen dudas en ambas vías. La principal ventaja al nombrar a estos Coordinadores es la facilidad de entrenar, con mayor intensidad, a un grupo limitado de empleados en lugar de todos, sin que se pretenda que estos sean los únicos responsables de todas las actividades en sus departamentos.

Como toda decisión en las empresas, se validarán las actividades a realizar, para optar por una de las alternativas planteadas. Así mismo el nivel de jerarquía que tendrán los responsables.

Una decisión fundamental del Comité de Información o la dirección de la empresa es la asignación de recursos humanos y económicos para implementar el programa. En muchos

⁴² J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 23

casos ambos recursos son escasos lo que ocasiona frustraciones al Gerente/Jefe o Coordinadores Generales. En esos casos hay que encaminarse hacia una estrategia de ejecutarlo por fases, determinando prioridades y los beneficios a obtener al final de cada etapa, o arrancar con un programa piloto que involucre a uno o dos departamentos, sobre el cual se establecerá una línea de trabajo general para la organización y se habrá mostrado la efectividad de la aplicación de los nuevos conceptos⁴³.

3.1 COMITÉ DE INFORMACIÓN

El Comité de Información será responsable de la Administración del Programa y del control del cumplimiento de los cronogramas planteados. Al optar por un departamento para el manejo del Programa, el Comité Ejecutivo o Directorio Ejecutivo puede asimilarse al Comité de Información, a pesar que en este caso no hay actividades directamente encargadas al Comité como la planeación.

El Comité de Información, al igual que otras instancias del Programa, estará sujeto al tamaño y complejidad de la operación, por lo que las funciones a incluir en cada empresa, dependerán de esas variables. Al menos las siguientes áreas funcionales deberían conformarlo, siendo los responsables o cabeza de los siguientes departamentos los requeridos:

- Administrativo-Financiero
- Informática o Tecnología
- Control Interno

⁴³ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 14

- Contador General
- Recursos Humanos
- Operaciones o Producción.

De las actividades que se encarguen al Comité de Información, al menos las principales serán:

- a. Planear, controlar y dirigir el desarrollo de las actividades previstas para la implementación del Programa,
- b. Revisar y aprobar las Políticas y Procedimientos que se requieran para facilitar las actividades de entrenamiento y el mantenimiento del Programa.
- c. Aprobar la Listas Máster de Registros o Información del Negocio y las Listas de Registros de Negocio para cada departamento, de acuerdo a las áreas establecidas.
- d. Emitir los Avisos o Temas de Información o Documentación bajo suspensión de Disposición, producto de demandas, revisiones o litigios, a los que esté sometida la empresa o actividad industrial.⁴⁴
- e. Recibir los informes de avance de los Coordinadores Generales, al menos una vez por mes.
- f. Implementar cambios o acciones que se requieran en caso de incumplimiento de las actividades.

Para mitigar el riesgo de incumplimiento de las actividades a cargo del Comité se puede delegar parte de las responsabilidades a uno de los Coordinadores Generales, de forma que el Comité valide y apruebe las propuestas a ellos presentadas.

⁴⁴ En algunos casos, la compañía requiere mantener información relacionada con la industria, cuando conocen de algún litigio a otra compañía. Un ejemplo claro en nuestra legislación laboral es la Huelga solidaria, según Código de Trabajo, Artículo 505.

3.2 GERENTE/JEFE DEL PROGRAMA O COORDINADORES GENERALES

Dependiendo de la estructura definida para implementar y administrar el programa, se podrán nombrar un Gerente/Jefe o varios Coordinadores Generales.

Un Gerente/Jefe o Coordinador General debe reunir una serie de condiciones, que permitan cumplir con todas las actividades encomendadas, desde la preparación de cronogramas, emisión de políticas, entrenamiento a toda la organización y ejecución de las distintas actividades. El encontrar dentro de la organización, una persona que reúna todas las condiciones requeridas será una de las causas por las cuales se opte por nombrar varios Coordinadores Generales que se complementen, en formación y realización de tareas, por lo que se escogerá la forma de administración que reporta a un Comité de Información. Nombrar un grupo de Coordinadores constituye una enorme ventaja en el manejo de tiempos, ya que varios pueden realizar distintas actividades al mismo tiempo, con lo que se reduce el periodo de implementación en toda la organización.

En adelante, al hablar de características, condiciones y actividades que debe realizar el Coordinador general serán las mismas que se enumeraría para un grupo de Coordinadores del Programa o un Jefe/Gerente.

El Coordinador General debe tener las siguientes características:

- El tiempo suficiente (años de servicio), dentro de la organización, que le permita conocer los procesos que se manejan y sus relaciones con el entorno.

- Experiencia en elaboración de Políticas, Procedimientos, lista de tareas o normas.
- Facilidad para hablar en público, entrenar y convencer, de los conceptos del Programa y su impacto en la organización.
- Pensamiento analítico, crítico e integral, al momento de validar y revisar las Listas de Registros del Negocio, las de Registros Confidenciales y Vitales.
- Experiencia en manejo de personal y proyectos, para asignar tiempos y cumplir con los cronogramas y las Revisiones Anuales.
- Formación en manejo de elementos, dispositivos y técnicas de archivo de documentos, en papel, electrónicos y otros medios.
- Nivel jerárquico, dentro de la organización, para planear y convencer a los responsables departamentales de la ejecución cada una de las actividades a realizar.

Al inicio de la implementación deberá formar un equipo de apoyo, para ejecutar las actividades previstas, que tendrán mayor intensidad en los dos o tres primeros años. Puede causar algún tipo de frustración el nivel salarial que se asigne para el personal a contratar, con lo cual es casi imposible mover personas de otras posiciones para apoyar el Programa; que por el nombre que se da a esas posiciones suelen gradarse en niveles bajos. Otra contrariedad que ocurre en la búsqueda de personal, son los paradigmas respecto a ciertas actividades que se han encasillado para hombres o mujeres, desconociendo el desarrollo tecnológico, con lo cual se eliminan etiquetas, como el archivo es cosa de mujeres o los hombres deben mover las cajas desde las bodegas.⁴⁵

Las principales responsabilidades que están a cargo del Coordinador General serán:

⁴⁵ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 22

- a. Coordinar con todos los departamentos y sucursales de la compañía, para que se cumpla con lo establecido en las Políticas y Procedimientos para Manejo y Administración de Documentos y Registros, y se ejecuten cada una de las actividades previstas desde la difusión hasta la etapa de mantenimiento, posterior a la implementación.
- b. Preparar y brindar un nivel de entrenamiento adecuado, a todos los empleados, de acuerdo a la función que cada uno va a desempeñar en el Programa, con énfasis y mayor profundidad a los Coordinadores Departamentales. Parte de esta actividad consiste en buscar términos y ejemplos de la organización, de forma que los conceptos sean asimilables en forma sencilla.
- c. Hacer el seguimiento oportuno, a través de reuniones programadas, que aseguren la actualización de las Listas de Registros del Negocio; así como establecer medidas de seguridad que permitan que las mismas sean conservadas sin riesgo de pérdida. En el desarrollo de los borradores y hasta obtener la primera Lista de Registros del Negocio aprobada, será responsable de homologar, comparar, depurar y afinar los registros o documentos que se repitan entre las Listas de los distintos departamentos.
- d. Elaborar descriptores, como se detalla en el Capítulo 6, sobre el Inventario de Documentos en Bodegas de Inactivos, para mantener consistencia entre los archivos inactivos, a homologar una vez que se han aprobado las Listas de Registros del Negocio y los nuevos documentos y registros que se irán identificando, en base a las Listas.
- e. Desarrollar Procedimientos, que faciliten las actividades a realizar, así como el entrenamiento a los empleados, los que serán aprobados por la alta Dirección de la compañía o el Comité de Información. Se debe observar que los Procedimientos

serán la guía que, acorde a la Políticas del Programa, apoye la ejecución de las nuevas tareas, producto de la implantación y no se conviertan en una descripción de actividades que se hicieron tradicionalmente que se contraponen a los nuevos lineamientos.

- f. Coordinar y supervisar las Revisiones Anuales de Registros con la Gerencia de cada departamento, asegurando se cubran todas las áreas y no se pospongan de un año al siguiente.
- g. Dar soporte como especialista, a todas las áreas, en la identificación y etiquetado de los registros bajo la condición de Suspensión de Disposición. Tanto en archivos que se mantienen dentro de las oficinas como los que están en bodegas de inactivos.
- h. Informar a todos los Coordinadores de Registros, las Gerencias/Direcciones, Administración y empleados a cargos sobre los cambios, adiciones, sustracciones o cambios a los Avisos o Temas bajo la condición de Suspensión de Disposición.
- i. Reportar mensualmente al Comité o Directorio Ejecutivo de las actividades ejecutadas y pendientes, del Programa de Administración y Manejo de Documentos y Registros.

3.3 COORDINADORES POR DEPARTAMENTO

Al nombrar al coordinador del departamento se deben hacer algunas consideraciones para apoyar y alcanzar los objetivos del programa en el menor tiempo posible.

La primera, es no escoger a la persona que menos carga de trabajo tenga en su área, pensando que a ésta podemos asignarles esas actividades que otros no quieran hacer;

peor la de menor nivel jerárquico, creyendo que es una actividad de poca o ninguna importancia.

Luego, tampoco será adecuado cargar esa responsabilidad al jefe, gerente o responsable del departamento, ya que muchas actividades suponen la supervisión y aprobación de ambos, por lo cual no deben unificarse en una persona, ese control complementario que se verá más adelante.

Descartadas las condiciones por las que no debe nombrarse al Coordinador del Departamento, podemos enumerar condiciones que debería reunir esa persona, al menos debe cumplir tres de las siguientes:

- Facilidad para entrenar y convencer.
- Conocimiento de los procesos y actividades que se realizan en el departamento.
- Alta capacidad de discernir y homologar información del negocio y de consulta.
- Organizado y minucioso con la información que maneja.
- Al menos dos años de antigüedad en el departamento.

Los Coordinadores Departamentales tendrán entre sus principales responsabilidades:

- a. Trabajar conjuntamente con el Jefe, Gerente o Director de su área o Departamento, todos los empleados de su departamento y el Coordinador General del Programa para implementar y aplicar las Políticas y Procedimientos relacionados con el Manejo y Administración de Documentos y Registros.

- b. Apoyar a los miembros de su departamento en todos los asuntos relacionados con la Administración y Manejo de Documentos, Información y registros.
- c. Coordinar con los miembros del área y el responsable de la misma, el desarrollo y aprobación de la Lista de Registros del Negocio, así como asegurar su actualización por cambios internos o externos⁴⁶.
- d. Garantizar se identifique, etiquete y retengan Registros o Documentos en condición de Suspensión de Disposición.
- e. Programar, coordinar y apoyar en la supervisión de la Revisión Anual de Registros e Información en su Departamento.
- f. Coordinar que el etiquetado, colocación en cajas y el traslado de los Registros del Negocio al almacén o bodegas de inactivos se realicen de manera apropiada.
- g. Cooperar en la identificación y etiquetado de los registros sujetos a Suspensión de Disposición; y
- h. Coordinar todas las solicitudes relacionadas con el inventario de registros o documentos archivados, como préstamos, almacenamiento y destrucción.

Para garantizar el compromiso y cooperación de los coordinadores departamentales, resulta de gran ayuda una comunicación firmada por el Gerente General que mencione la importancia que la organización da al programa y qué metas se esperan alcanzar. Esa carta puede entregarse a cada coordinador departamental con copia a los gerentes de área o cabezas de departamento⁴⁷.

⁴⁶ Las listas de Registros del Negocio pueden ser afectadas también por cambios externos, como Leyes o Regulaciones especiales, lo que se ampliará en los Capítulos 4 y 8.

⁴⁷ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 16.

3.4 EMPLEADOS RESPONSABLES POR MANEJO DE INFORMACIÓN, REGISTROS O DOCUMENTACIÓN

En el Programa, como se ha dicho antes, se van a incluir en las actividades y en el entrenamiento a aquellas personas que manejan, generan o son responsables de custodiar información, documentos y registros, sin llegar a todos los niveles. Será potestad de cada organización identificar hasta qué nivel se van a incluir a los empleados para todas las actividades previstas.

Se pueden citar ejemplos que aclaren lo expuesto. En una fábrica la mayoría de operarios tienen una actividad específica, que no implica responsabilidad, control o custodia de documento, información o datos que se generan, siendo los supervisores o coordinadores a quienes se encargan esas responsabilidades. En algunos casos puede incluirse a estos empleados (obreros) en las primeras sesiones de entrenamiento, para hacerlos sentir involucrados o como forma de comunicar las actividades que está emprendiendo la compañía, sin que sea estrictamente necesario.

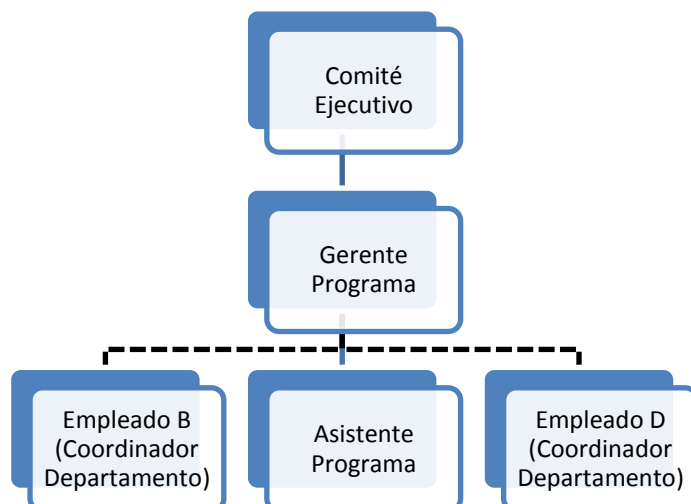
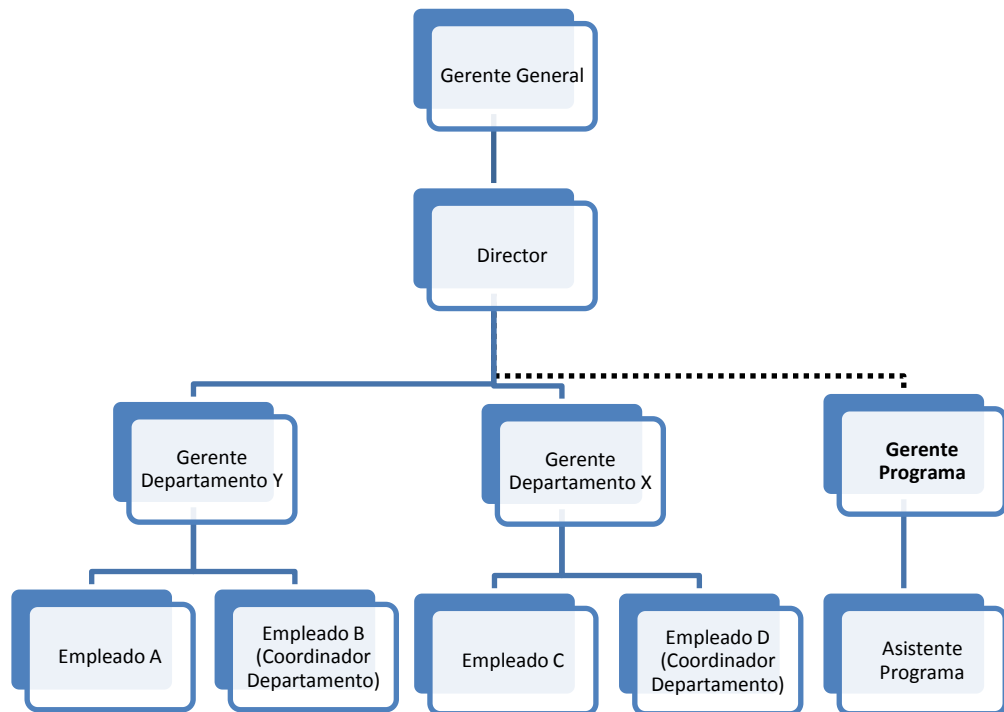
En contraparte, en la gestión de ventas existen algunos documentos que están bajo responsabilidad de los vendedores, aunque sea en forma temporal o por plazos de tiempo pequeño, siendo una actividad constante, por lo cual deben incluirse en el Programa. El manejo de documentos de los clientes como: facturas para gestión de cobranza, copias de documentos de identificación, solicitudes de crédito, notas de crédito, entre otros; son documentos sensibles dentro de la operación, por lo cual se vuelve imprescindible contar con el personal de ventas en la implementación del Programa.

Al igual que los anteriores, todos los empleados responsables de generar, manejar o custodiar información o documentos, tienen como responsabilidades:

- a. Identificar, en todas las actividades que realiza, los Registros definidos como del Negocio, de los cuales el departamento y su responsable deben asegurarse que la Lista de Registros del Negocio se actualice de manera oportuna.
- b. Entender y aplicar las Políticas que para el Manejo y Administración de registros, documentos e Información se establezcan en la organización.
- c. Desarrollar extremo cuidado y discreción en la creación, circulación y administración de los documentos, registros e información de la empresa.
- d. Adecuar todas las medidas que garanticen la seguridad de los registros, de acuerdo con las Políticas para Manejo y Administración de Registros, documentos e información, al incorporarlos en los Procedimientos a desarrollar.
- e. Participar activamente y cumplir con todas las actividades previstas en la Revisión Anual de Registros.
- f. Asistir a todos los entrenamientos relacionados con Manejo y Administración de documentos, registros e información.

Es imperante que, así como se definen responsabilidades para todos los empleados que manejan documentos e información, se definan también roles para las cabezas de los departamentos, en sus distintos niveles, principalmente de Gerentes hacia adelante. Entre las actividades, que aseguren el cumplimiento de los principios del Programa tenemos:

- a. Velar por el cumplimiento, en su área, de las Políticas y Procedimientos desarrollados para el Manejo y Administración de documentos, registros e información.
- b. Garantizar que todo el personal a su cargo asista a todas las sesiones de entrenamiento sobre Manejo y Administración de Información.
- c. Supervisar, como parte de sus actividades, que los documentos, registros e información sean usados y administrados de acuerdo con las Políticas desarrolladas para Manejo de Información.
- d. Designar a uno de los empleados del departamento como Coordinador de Registros y garantizar que, exista una persona que haga las funciones de Coordinador en ausencia del Principal.
- e. Asegurar la salvaguarda, confidencialidad y seguridad (protección contra daños, destrucción, robo o apropiación inadecuada) de todos los documentos y registros creados o recibidos dentro del departamento; e
- f. Identificar los Registros del Negocio, de los cuales el departamento es responsable, y asegurar que la Lista de Registros del Negocio se actualice oportunamente.

GRAFICO No. 4**PROGRAMA DE MANEJO DE DOCUMENTOS, REGISTROS E
INFORMACION: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

CAPÍTULO 4 – INVESTIGACIÓN LEGAL Y REGLAMENTARIA

La investigación legal será una de las actividades que requiere extremada minuciosidad durante la implementación y luego en el mantenimiento de un adecuado Manejo y Administración de Información y Registros, dentro de cualquier organización. Consiste en levantar todas las estipulaciones previstas en las leyes, códigos, reglamentos, decretos, ordenanzas y cualquier otra disposición que obligue, a cada compañía y departamento a mantener y conservar, por determinados periodos, información de las operaciones y transacciones que realiza. En el Ecuador no existe un ente que regule o agrupe normativas relacionadas con el manejo de registros o información, contrario a lo establecido en los Estados Unidos, desde 1947.

In 1947, concerns about the amount of paperwork generated for the federal government prompted the creation of the General Services Administration (GSA).⁴⁸

No se tiene, hasta ahora, regulaciones que faciliten la actividad en empresas privadas para garantizar que información requerida por entes de control o el sistema judicial sea estándar o cumpla con disposiciones generales.

As companies rely increasingly on information stored on a variety of media, records manager must be certain that their companies' recordkeeping systems are legally acceptable to government agencies and courts of law.

⁴⁸ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. Pag. 15

En 1947, la preocupación por la cantidad de documentación generada por el gobierno federal llevó a la creación de la Administración de Servicios Generales (GSA)

La severidad con que pueden tratarse la falta de cierta información en países como Estados Unidos, nos confirma la importancia que se ha dado al tema y el por qué se enfatiza en cumplir con la normativa.

Numerous local, state, and federal government laws and regulations deal with records and information management. Violations of these laws and regulations may be treated as criminal legal matters covered under criminal law. Criminal violations may result in legal actions being taken against the violator by the government.⁴⁹

La amplitud que puede abarcar una investigación legal será delimitada, de acuerdo a su necesidad, como se menciona arriba. Sin embargo puede entenderse como una actividad más amplia, según el tipo de investigación, como se observa en los siguientes tratados.

Se presentan las principales líneas de investigación sobre recuperación de información jurídica agrupadas en cinco bloques: investigaciones evaluativas, estudios del comportamiento del usuario en la búsqueda de información legal, aplicaciones de la inteligencia artificial en la recuperación de información jurídica, trabajos que atienden al procesamiento en lenguaje natural y, por último, la gestión de la documentación jurídica mediante el empleo de lenguajes de marcas. Se constata la limitada atención prestada a la recuperación de información jurídica en nuestro país, así como la complementariedad evidente entre algunas de las áreas de investigación reseñadas.⁵⁰

Esta tarea se vuelve muy compleja y en ciertos casos una acción totalmente manual, por lo cual será realizada y evaluada en dos instantes, a fin de garantizar la integridad de las normas legales que obligan a cada compañía, según el ámbito de negocio o industria. Se tendrá una serie de dificultades, minimizadas por el uso de los recursos tecnológicos disponibles.

⁴⁹ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 22.

Numerosas leyes, locales, estatales, federales y regulaciones gubernamentales se refieren a los registros y gestión de la información. Las violaciones de las leyes y reglamentos pueden ser tratados como actos criminales jurídicos tratadas en el derecho penal. Las violaciones penales puede dar lugar a las acciones legales contra el infractor por parte del gobierno.

⁵⁰ M. ALVITE. (2003). [<http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/viewArticle/137>]. **Tendencias a la investigación sobre la recuperación de Información Jurídica.**

Es una actividad que obligatoriamente debe contratarse con profesionales en Derecho, con experiencia notoria, por lo cual no se pretende en éste Capítulo dar un entrenamiento para que la actividad sea realizada por el Coordinador General; siendo el principal objetivo dotarle de criterios que le permitan requerir y cuestionar lo solicitado a los abogados que lo realicen, así como aclarar conceptos que debe presentar en las sesiones de entrenamiento.

Entendiendo que existe un sinnúmero de leyes, ordenanzas, códigos, regulaciones, entre otros, que inciden directamente en los tiempos de retención de diferentes documentos o información; y que se puede partir utilizando la experiencia de otras empresas, siempre será indispensable una investigación a la medida y en función del sector industrial en que opera la organización. “Two companies may have different retention requirements for the same record”.⁵¹

Es posible encontrar para un mismo registro o documento distintos periodos de retención determinados en diferentes leyes o disposiciones, por lo cual no se puede limitar al primer periodo encontrado, y no continuar con la búsqueda en todos los cuerpos legales existentes. En estos casos el periodo más largo será el que se adopte para cubrir todas las obligaciones estipuladas.

Una vez obtenidos los tiempos en años, que obligan las regulaciones legales a mantener determinada información y documentos, en poder del negocio, que permita cualquier revisión o sirva como elemento de prueba, habremos obtenido otra de las fuentes requeridas en la elaboración de las Listas de Registros del Negocio, cuyo detalle se explica en el Capítulo 5.

⁵¹ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 53
Dos empresas pueden tener diferentes requisitos de retención para el mismo registro.

4.1 INICIO DE LA INVESTIGACIÓN LEGAL

La experiencia en las empresas antes de implementar un Programa para Manejo de Documentos, Registros e Información, ha sido, en la mayoría de casos, mantener documentos sin conocer lo que estipula la ley, por lo que se almacenan registros o información sin ninguna exigencia o valor para futuras revisiones, es decir se está almacenando basura.

Aunque puede resultar un dilema, por dónde comenzar?, y se ha incluido una guía en el Anexo 5, lo lógico será partir de lo que hoy se tiene o se acostumbra guardar, para ir identificando cuál es el sustento legal y, a partir de eso afinar en la investigación; teniendo presente desde el inicio que se corre el riesgo de pasar por alto alguna exigencia que actualmente no se cumple, por no mantener la documentación que obliga alguna norma, lo cual es más probable en el caso de ordenanzas o regulaciones locales.

Otra opción es, partir buscando en la leyes relacionadas con los ámbitos en los que se desarrolla la industria, a la par se revisan regulaciones comunes a cualquier negocio, como laboral, tributario, ambiental, societario, entre otros; con lo que se irá incorporando, en base a lo que direccionen las leyes como son Reglamentos, a otras obligaciones.

Es fácil encontrar en las compañías información almacenada por un sinnúmero de años, basados en un excesivo criterio conservador que, aunque minimiza los riesgos, no garantiza que se estén cubriendo todos. Primero, si se guarda por más tiempo del

requerido cierta documentación, otra puede estar siendo destruida y ni siquiera almacenada, aunque ciertas leyes o regulaciones lo exijan. Y segundo, al mantener información por mucho tiempo se está restando espacio disponible para otros documentos o incrementando costos en bodegas de inactivos, que se reducen apilando la información en las mismas oficinas o áreas de trabajo, incrementando riesgos de destrucción o pérdida involuntaria, lo cual será tratado en medidas de seguridad, en el Capítulo 6.

La base para definir los tiempos que se mantienen los registros o documentos en una compañía estarán dados por lo que determinen las leyes, que podrán ser de distintos ámbitos; laboral, tributario y fiscal, entre otros, con una consideración para hacerlo estándar.

4.2 RESPONSABLE PRINCIPAL Y REVISOR

Esta actividad ha de encargarse a un profesional de derecho y convalidada por otro, a fin de garantizar que se han considerado todas las fuentes del Derecho (Leyes, doctrinas, jurisprudencia, costumbre), en las que se especifique de alguna forma los tiempos que se requiere mantener cierto tipo de documentos o información. Sin embargo es el coordinador quien debe dar las instrucciones para la realización del trabajo. Según el cronograma que maneje la organización, puede incluirse al Asesor Legal en las charlas de entrenamiento y luego recibir retroalimentación e inquietudes, de los distintos departamentos.

Susan Diamond, en su libro *Records Management*, recomienda que esta actividad sea realizada por el responsable⁵², Coordinador General del Programa y revisada por el asesor legal de la organización. La recomendación del autor es contar con dos profesionales del derecho, ambos guiados por el Coordinador General en lo que se espera y se debe extraer para propósitos del programa, de la normativa legal vigente en el país. Al contratar a los profesionales en Leyes, a realizar las dos actividades, se debe enfatizar en los conceptos arriba expuestos y proporcionar la base con la cual se quiere iniciar la investigación. Se debe asegurar que se realice un acuerdo o contrato, en el que se estipule qué se espera como producto final y el nivel de la investigación.

En el Anexo 4 se detallan algunas regulaciones vinculadas al manejo de información que existe en la legislación de los Estados Unidos, la que servirá de guía, junto con las leyes locales detalladas en éste capítulo, para desarrollar la investigación en las compañías. Existen un sinnúmero de leyes que aplicarán dependiendo del tipo de industrias, negocio, por lo cual debe tomarse únicamente como referencia.

Compañías de accionistas extranjeros o que reportan resultados consolidados en otros países, deben considerar especialmente en la parte fiscal y laboral qué requerimientos legales existen en dichos países para incorporarlos en su investigación legal. Consecuentemente, en aquellos casos que se tengan periodos distintos, entre una ley local y la de casa matriz, se aplicará el periodo más largo que permita cumplir con ambos requerimientos; de la misma forma cuando existen distintos periodos en la misma legislación.

⁵² S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 54

4.3 SUPREMACÍA DE LAS LEYES

Es indispensable aclarar el concepto de supremacía o categoría en la aplicación de las Leyes, en el Ecuador, de tal forma que frente a disposiciones ambiguas o contrapuestas, podamos determinar cuál se debe aplicar. Estos puntos son importantes para mencionar en las charlas de entrenamiento, y será convalidado con el asesor legal que se mencionó en el apartado anterior.

La Constitución prevalece sobre cualquier otra norma legal. Las disposiciones de leyes orgánicas y ordinarias, decretos-leyes, decretos, estatutos, ordenanzas, reglamentos, resoluciones y otros actos de los poderes públicos, deberán mantener conformidad con sus disposiciones y no tendrán valor alguno si, de algún modo, estuvieren en contradicción con ella o alteren sus prescripciones⁵³

Se deben considerar dos conceptos. El primero relacionado con el nivel que tiene cada cuerpo legal, según su origen. Así las leyes orgánicas son superiores a leyes generales, y un código tiene la misma categoría que una ley, ubicándose al final de la pirámide las regulaciones y ordenanzas.

Los estudiantes de leyes y los estudiosos de lo jurídico conocen el pensamiento de uno de los teóricos del derecho más importantes de la época contemporánea, el austríaco Hans Kelsen, que formuló una explicación conceptual del funcionamiento de los sistemas jurídicos que aún tiene vigencia plena en la mayoría de los países del mundo y la graficó con la imagen de una pirámide, en cuyo vértice se encuentra la Constitución o ley fundamental y en los niveles siguientes e inferiores, hasta llegar a la base, se encuentran las leyes orgánicas, generales, especiales, decretos, ordenanzas, reglamentos, resoluciones judiciales, administrativas y los actos jurídicos practicados por los ciudadanos.⁵⁴

⁵³ Constitución Política del Ecuador, Septiembre 2008, Artículo 72

⁵⁴ J. MORALES. (2008). [<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-opinion/356-pira-mide-jura-dica/>]. **Pirámide jurídica.**

Otro concepto que se debe reconocer es la diferencia entre derecho público y privado, a fin de abracar los dos campos y tener claro las leyes que obligan a empresas particulares y cuáles a entidades públicas, o quienes actúan en su nombre.

Las consecuencias que se derivan del principio de supremacía apuntan no sólo al reconocimiento de una norma jurídica como piedra angular filosófico-política que rige todas las actividades estatales y a la cual están subordinados todos los ciudadanos y los poderes públicos, sino que legitima además las normas jurídicas que se expidan congruentes con ella. Dicho de otro modo: la Preceptiva Constitucional es norma fundante en una dimensión tanto axiológica (v. g. Establece principios, derechos fundamentales y pautas interpretativas), como instrumental (proporciona los mecanismos para lograr armonía y coherencia en la aplicación de la Constitución), y en ese orden de ideas, el principio de supremacía da cabida a la consagración de garantías fundamentales como fines prioritarios del Estado, y el establecimiento de controles de todo el ordenamiento y de una jurisdicción especial de velar por su integridad.⁵⁵

El segundo concepto es lo específica que puede ser una ley, para que su aplicación sea obligatoria aunque una ley superior determine algo que parezca contradictorio; aunque parezca ambiguo con lo mencionado en la supremacía de las Leyes.

Art. 13.- Interpretación de la ley.- Las normas tributarias se interpretarán con arreglo a los métodos admitidos en Derecho, teniendo en cuenta los fines de las mismas y su significación económica.

Las palabras empleadas en la ley tributaria se entenderán conforme a su sentido jurídico, técnico o usual, según proceda, a menos que se las haya definido expresamente.

Cuando una misma ley tributaria contenga disposiciones contradictorias, primará la que más se conforme con los principios básicos de la tributación.

Art. 14.- Normas supletorias.- Las disposiciones, principios y figuras de las demás ramas del Derecho, se aplicarán únicamente como normas supletorias y siempre que no contraríen los principios básicos de la tributación.

La analogía es procedimiento admisible para colmar los vacíos de la ley, pero en virtud de ella no pueden crearse tributos, exenciones ni las demás materias jurídicas reservadas a la ley.⁵⁶

⁵⁵ R. LOVATO. (2011).

[http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=2602&Itemid=426].

Constitución Política; supremacía y fuerza vinculante.

⁵⁶ Código Tributario, Codificación No. 2005-009. Registro Oficial Suplementario N° 38 , 14 de Junio del 2005

Y un último aspecto a considerar, son los tratados internacionales que pueden estar sobre leyes locales, según el ámbito de aplicación.

4.4 PERIODO DE ALMACENAMIENTO

Una vez que se identifique la exigencia legal para mantener información en la compañía por un periodo determinado, es importante hacer dos consideraciones para estandarizar esos tiempos en las Listas de Registros del Negocio y en la identificación de los documentos que se mantienen en oficinas y bodegas.

Cuando por una Ley se determine directamente o se infiera que el periodo de almacenamiento es tres (3) años, casos que se detallan en los siguientes apartados, ese tiempo es el que constará en la Lista de Registros del Negocio.

En las etiquetas o cajas, se va a hacer un arreglo que permita mantener el tiempo requerido los documentos o registros, el cual consiste en tomar años completos al periodo definido en la ley, contado desde al año siguiente de la emisión o elaboración del mismo. Siguiendo con el ejemplo de los tres años, para un documento o registro que se emite Abril 2009, el mes resulta independiente, el plazo inicia el año 2010, incluido, con lo cual los documentos con ese periodo de resguardo deben permanecer en las instalaciones hasta el último día del 2012. En este caso dicha información puede destruirse recién en el año 2013.

Lo arriba estipulado puede parecer que se cae en la costumbre de almacenar los documentos por tiempos superiores a lo exigido en la ley, pero el fundamento básico

es la periodicidad de las Revisiones Anuales, con lo cual el mes se vuelve irrelevante y la información se almacena por años. Si se almacena un documento por los tres años, que determina la ley, debería disponerse en Mayo del 2011. Eso implica abrir cajas, en bodegas de inactivos, para eliminar la información cada mes; adicionalmente al hacer revisiones anuales se deberían disponer cajas completas, como se detalla en el Capítulo 6 en el almacenamiento de documentos e información.

Otra implicación, con enormes riesgos, es que se destruya información antes de expirar. Como el caso del ejemplo, podría disponerse los primeros meses del 2011, según lo recomendado en la identificación de registros, del Capítulo 6, sin cumplir lo que por Ley se requiere.

4.5 LEYES GENERALES

Se definen como leyes generales aquellas que se aplican para todo tipo de empresa o negocio, independiente de su ámbito o sector industrial.

A partir de la Investigación legal, se va a obtener los tiempos, en aquellas leyes o artículos de leyes que lo definan con claridad.

La mayoría de leyes no definen los tiempos y por ende las obligaciones mínimas relacionadas con el manejo de documentos, ante lo cual es necesario contar con el criterio legal que junto con experiencias de otras empresas, especialmente en consultas vinculantes⁵⁷, se puedan homologar tiempos que cubran cualquier interpretación que

⁵⁷ Código Tributario, Codificación No. 2005-009. Registro Oficial Suplementario N° 38, 14 de Junio del

se pueda dar a la Ley, cuidando de no caer en el excesivo criterio conservador, con lo cual no tendría sentido el aplicar tiempos a cada tipo de información o documentación.

Para ejemplificar la búsqueda, se va a revisar dos de los artículos mencionados en los ámbitos Laboral y Tributario, insistiendo en que sí bien las herramientas informáticas ayudan y reducen el tiempo de búsqueda, la misma no estará exenta de una revisión completa de todos los artículos de cada Ley, Código u Ordenanza.

Art. 635.- Prescripción de las acciones provenientes de actos o contratos.-

Las acciones provenientes de los actos y contratos de trabajo prescriben en tres años, contados desde la terminación de la relación laboral, sin perjuicio de lo dispuesto en los artículos que siguen y en los demás casos de prescripción de corto tiempo, especialmente contemplados en este Código.⁵⁸

Como estipula el artículo transcrito, los derechos exigibles en una relación de tipo laboral, pueden ser reclamados hasta tres años posteriores a la terminación; lo cual implica para cualquier compañía o negocio la necesidad de mantener por ese periodo toda la documentación e historial de cada empleado que ha laborado en la misma. Por ejemplo, si un empleado salió con pedido de visto bueno, se espera que en su carpeta personal se mantengan las amonestaciones que se hicieron previo al despido, y dicha documentación se mantenga hasta tres años posteriores a la terminación de la relación; periodo durante el cual el trabajador puede alegar o demandar a la empresa por terminación unilateral sin justificación. Se deben considerar además, las condiciones por las cuales el periodo de prescripción se suspende, como consta en el Artículo 637 del Código de Trabajo.

2005. Art. 135

⁵⁸ Código de Trabajo, Codificación No. 2005 – 017, Registro Oficial N° 167, 16 diciembre del 2005. p.142

Art. 55.- Plazo de prescripción de la acción de cobro.- La obligación y la acción de cobro de los créditos tributarios y sus intereses, así como de multas por incumplimiento de los deberes formales, prescribirá en el plazo de cinco años, contados desde la fecha en que fueron exigibles; y, en siete años, desde aquella en que debió presentarse la correspondiente declaración, si ésta resultare incompleta o si no se la hubiere presentado.⁵⁹

Es importante aclarar, lo arriba expuesto, sobre aquellas leyes ó regulaciones que definen en forma indirecta el periodo para almacenar información; que aunque no determinan específicamente el tiempo que se deben mantener los registros, se debe establecer por otros mecanismo el máximo tiempo de almacenamiento de esos registros.

4.6 LEYES ESPECÍFICAS

Son leyes particulares que aplicarán según el área de negocio o accionar de una compañía. Una empresa minera se sujetará a lo que estipule la Ley de Minería, la misma que no aplicará para otro tipo de negocio.

En otro ejemplo, para las compañías de Seguros existe una norma expresa, que se muestra a continuación, en la que se establece claramente los tiempos que debe mantenerse la documentación contable y sus respaldos, así como las Pólizas. El mismo artículo señala además la posibilidad de utilizar otros medios de conservación de los documentos, previa autorización o en base a la normativa legal vigente que se analizará en siguiente numeral.

⁵⁹ Código Tributario, Codificación No. 2005-009. Registro Oficial Suplementario N° 38 , 14 de Junio del 2005

Art. 29.- Las entidades del sistema de seguro privado llevarán su contabilidad y conservarán sus archivos, sujetándose a las disposiciones que imparta la Superintendencia de Bancos y Seguros a quien presentarán por lo menos mensualmente los estados financieros y sus anexos en la forma que ésta establezca.

Las intermediarias de reaseguros, los peritos de seguros y los asesores productores de seguros, presentarán los estados financieros y sus anexos anualmente o en la forma que la Superintendencia de Bancos y Seguros establezca.

Las entidades del sistema de seguro privado conservarán los comprobantes contables y los documentos de respaldo respectivos, por un período no menor a seis años, contados a partir de la fecha de cierre del ejercicio correspondiente.

Las empresas de seguros están obligadas a conservar los duplicados de las pólizas expedidas y sus anexos, por lo menos hasta tres años después de la fecha de su vencimiento, excepto las pólizas de seguro marítimo que se conservarán por lo menos seis años.

Al efecto podrán utilizar el sistema de microfotografía u otro medio de conservación electrónica, previa autorización del Superintendente de Bancos y Seguros y con sujeción a las instrucciones que éste imparta, en cuyo caso podrán ser destruidos los originales.

La reproducción o impresión de tales documentos o comprobantes, debidamente certificados por el funcionario autorizado de la entidad controlada, tendrá el mismo valor probatorio que los libros, registros y documentos originales.

Las alteraciones que se realicen en las reproducciones o impresiones serán reprimidas con arreglo a las disposiciones del Código Penal.

Las copias de los documentos, certificados en la forma que determine el Superintendente de Bancos y Seguros, servirán como medio de prueba conforme al Código de Procedimiento Civil, y su falsificación o alteración acarreará responsabilidad penal.

Las empresas de seguros deberán publicar dentro de los dos meses posteriores al cierre del ejercicio económico anual, en por lo menos uno de los principales periódicos de mayor circulación nacional, los estados financieros auditados y los principales índices financieros y técnicos correspondientes al año inmediatamente anterior, de acuerdo a las normas que para el efecto dicte la Superintendencia de Bancos y Seguros.⁶⁰

Es necesario que en la investigación legal se considere el espectro de negocios que realice la compañía. Para el caso de Pólizas de Seguros, de acuerdo al Código Civil,

⁶⁰ Ley General de Seguros, Codificación N°, Registro Oficial 403, 23 de Noviembre 2006, p. 18

se vuelven exigibles las acciones y derechos ajenos hasta cinco años después de su vencimiento, con lo cual una negociación de Seguros puede ser revisada o reclamada en ese periodo, lo que obliga al Asegurado y empresa de Seguros a mantener los ejemplares de Pólizas por el periodo más largo, para cumplir con ambas obligaciones. Algunas leyes que podrían considerarse específicas por industria o negocio deberán ampliarse a otros negocios, como lo mencionado.

Parágrafo 3o.

De la prescripción como medio de extinguir las acciones judiciales

2414.- La prescripción que extingue las acciones y derechos ajenos exige solamente cierto lapso, durante el cual no se hayan ejercido dichas acciones. Se cuenta este tiempo desde que la obligación se haya hecho exigible.

2415.- Este tiempo es, en general, de cinco años para las acciones ejecutivas y de diez para las ordinarias.

La acción ejecutiva se convierte en ordinaria por el lapso de cinco años; y convertida en ordinaria, durará solamente otros cinco.⁶¹

De igual forma, confrontando los Artículos 635 del Código de Trabajo y 55 del Código Tributario, se tendrá información que es parte de la relación laboral, como pago de sueldos y aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que se necesita almacenar por el periodo más largo entre los dos; a fin de garantizar el cumplimiento de ambas regulaciones.

Indistintamente de que lo regule alguna Ley o no, se vuelve casi obligatorio mantener en forma indefinida las planillas por pagos de aportes y préstamos a favor del IESS, debido a las falencias y pérdida de documentos que registra dicha institución, concepto que se asimila en mejor forma cuando necesitamos apoyar algún trámite de jubilación o cancelación de deudas hipotecarias.

⁶¹ Código Civil, Codificación No. 2005-010. Registro Oficial Suplementario N° 46, 24 de junio de 2005. P.379

Es necesario insistir en que al igual que se homologan periodos entre leyes locales debe hacerse lo mismo con leyes del país de origen o casa matriz en éste tipo de compañías. En el caso particular de estudio, de acuerdo a regulaciones de casa Matriz, los documentos que soportan los pagos de impuestos deben estar disponibles hasta 10 años después del acto, con lo cual se extiende el plazo establecido, en la Ley local, para ese tipo de información.

4.7 LEY DE COMERCIO ELECTRÓNICO

TITULO PRELIMINAR

Art. 1.- Objeto de la ley.- Esta ley regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas.

TITULO I

DE LOS MENSAJES DE DATOS

CAPÍTULO I

PRINCIPIOS GENERALES

Art. 2.- Reconocimiento jurídico de los mensajes de datos.- Los mensajes de datos tendrán igual valor jurídico que los documentos escritos. Su eficacia, valoración y efectos se someterá al cumplimiento de lo establecido en esta ley y su reglamento.

Art. 3.- Incorporación por remisión.- Se reconoce validez jurídica a la información no contenida directamente en un mensaje de datos, siempre que figure en el mismo, en forma de remisión o de anexo accesible mediante un enlace electrónico, directo y su contenido sea conocido y aceptado expresamente por las partes.

Art. 4.- Propiedad intelectual.- Los mensajes de datos estarán sometidos a las leyes, reglamentos y acuerdos internacionales relativos a la propiedad intelectual.

Art. 5.- Confidencialidad y reserva.- Se establecen los principios de confidencialidad y reserva para los mensajes de datos, cualquiera sea su forma, medio o intención. Toda violación a estos principios, principalmente aquellas referidas a la intrusión electrónica, transferencia ilegal de mensajes de datos o violación del secreto profesional, será sancionada conforme a lo dispuesto en esta ley y demás normas que rigen la materia.

Art. 6.- Información escrita.- Cuando la ley requiera u obligue que la información conste por escrito, este requisito quedará cumplido con un mensaje

de datos, siempre que la información que éste contenga sea accesible para su posterior consulta.

Art. 7.- Información original.- Cuando la ley requiera u obligue que la información sea presentada o conservada en su forma original, este requisito quedará cumplido con un mensaje de datos, si siendo requerido conforme a la ley, puede comprobarse que ha conservado la integridad de la información a partir del momento en que se generó por primera vez en su forma definitiva, como mensaje de datos.

Se considera que un mensaje de datos permanece integro, si se mantiene completo e inalterable su contenido, salvo algún cambio de forma, propio del proceso de comunicación, archivo o presentación.

Por acuerdo de las partes y cumpliendo con todas las obligaciones previstas en esta ley, se podrán desmaterializar los documentos que por ley deban ser instrumentados físicamente.⁶²

Promulgada hace nueve años, la Ley de Comercio Electrónico y Mensaje de Datos, debe ser considerada a lo largo de la investigación legal y en la elaboración de la Lista de Registros del negocio, por la validez que se otorga como medio de prueba y por los ahorros que representa almacenar registro o documentos en medios electrónicos en lugar de papel. Como se mencionó en el Capítulo 1, la disertación no se enfoca en definir los procesos óptimos, sino en resguardar y garantizar que la información esté disponible, a distintos requerimientos; sin embargo si es nuestro interés minimizar el espacio y con consciencia de preservación optar por mantener en forma electrónica aquellos documentos que la ley nos permita.

4.8 LEYES FISCALES E IMPOSITIVAS

In a typical organization, approximately one half of the records are financial in nature and many of these have tax implications. Those records should be retained for a minimum of the Internal Revenue Service (IRS) statutes of limitation...⁶³

⁶² Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos, Registro Oficial N° 557, 17 Abril del 2002.

⁶³ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 57
En una organización típica, aproximadamente la mitad de los registros son de carácter financiero y muchos de estos con implicaciones fiscales. Los registros deberán conservarse durante los plazos mínimos prescritos por el Servicio de Rentas Internas (IRS).

Merece especial atención, en la investigación legal, la información relacionada con aspectos fiscales y tributarios, donde además de la revisión del experto en leyes, se considerará vital el criterio y experiencia de los responsables del área contable y tributaria. Otras obligaciones estarán a cargo de otros departamentos, quienes validarán los tiempos que resulten de la investigación o deban definirse a partir de la experiencia, si no se especifica directa o indirectamente, ejemplo los pagos de impuestos prediales o patentes municipales.

Las organizaciones están obligadas al pago de distintos tributos, impuestos o tasas, calculados en base a distintos componentes, que deben ser identificados adecuadamente como soporte que puede ser requerido posteriormente. Resulta fácil en el caso del impuesto a la renta, que es el resultado de ingresos menos gastos, soportado por facturas de ventas y compras, más otros componentes como roles de pagos, servicios básicos, depreciaciones, entre otros. Otros tributos como pago de impuesto a los consumos especiales (ICE) en productos importados, viene dado por el país de origen, tipo de material, composición del producto, destino de los bienes a producir, tipo de importación, etc. con lo cual se debe mantener toda la documentación que demuestre que la liquidación de importación se hizo de acuerdo a lo previsto en la ley, por cualquier revisión en el futuro.

4.9 ORDENANZAS O REGULACIONES

En la investigación a Ordenanzas y Regulaciones locales, se debe considerar la limitante de no disponer en formato electrónico de dichos documentos, lo que se hace más complejo por la serie de normas que se emiten en distintos Consejos o

Municipios, que será delimitado por aquellos en donde operen las sucursales de la compañía en estudio.

Generalmente, las Ordenanzas están relacionadas con el control o regulaciones ambientales o al pago de tasas o contribuciones especiales.

TITULO I

Del ámbito, objeto y definiciones

Las disposiciones contenidas en la presente Ordenanza, establecen los requisitos y procedimientos que se deberán cumplir, por parte de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, para la obtención de licencias ambientales luego de la aprobación del respectivo Estudio de Impacto Ambiental....

....

Por tal razón la Municipalidad establece que los procesos administrativos a implementar tienen los siguientes rubros:

a) Proyectos cuyo promotor sea una persona natural o jurídica de carácter privado o institucional (Ministerios, Consejos Provinciales, etc.)

Por concepto de servicio de inspección al lugar en que se ejecutará la obra y la revisión, evaluación del Estudio Ambiental, se deberá cancelar previamente una tasa por un valor de USD 200 (doscientos dólares)

b) Por concepto del otorgamiento de la Licencia Ambiental correspondiente, se deberá pagar una tasa equivalente al 0.5% del costo total de la obra.⁶⁴

Como se puede deducir, éste grupo de regulaciones requerirán un mayor grado de especialización y consulta a expertos internos o externos. Normalmente las personas que manejan los procesos de producción, en la organización, conocen que normas se deben observar en el manejo de emisiones, desechos y uso de agua, como ejemplos. Ellos son los expertos internos a quienes debe consultarse la base legal, sobre la que opera la organización.

Es importante revisar toda la normativa, a fin de garantizar dos cosas:

⁶⁴ Ordenanza que establece los Requisitos y Procedimientos para el Otorgamiento de Licencias Ambientales, Municipio de Guayaquil. Registro Oficial 3018, 2 abril de 2004.

- Que se han incluido todas las obligaciones a las que está sujeta la compañía respecto a la ordenanza o regulación.
- Que se cumple con una norma vigente al 100%, y no es parte del conocimiento transmitido en forma empírica.

Al igual que Leyes generales o específicas, las regulaciones de acuerdo al tipo de industria tendrán un impacto en los documentos o información que se deben mantener por determinados periodos. En el ejemplo descrito se deberá observar las formalidades y la documentación a mantenerse, de tal forma que se eviten sanciones y suspensión de obras.

Así mismo, se tienen regulaciones de acuerdo al nivel de integración y operación de la empresa. Fábricas instaladas en el Distrito Metropolitano deberán observar las mismas normas de seguridad industrial para sus empleados, sin hacer enorme diferencia en el equipamiento básico, lo cual más se sujetará a la actividad que cada uno desarrolla.

4.10 INTERPRETACIÓN DE LOS TIEMPOS DE LEY

La investigación legal proporcionará los tiempos establecidos en distintas leyes o cuerpos legales, sea en forma directa o indirecta, que se deben mantener documentos en las organizaciones. Esos tiempos deben adaptarse en forma particular para cada caso.

Los ejemplos arriba citados, de prescripción de las acciones legales en contratos de trabajo y de seguros, muestran que la fecha de contrato no es la que se va a considerar

para establecer el tiempo de almacenamiento, sino la fecha de terminación del contrato de la vigencia de la cobertura.

En otros casos, el periodo de almacenamiento puede resultar la combinación de la fecha de terminación de la ejecución del contrato con el periodo de garantía. Por ejemplo, cuando se contrata la ejecución de una obra, el periodo de garantía inicia una vez que la obra se reciba formalmente y con documentos de entrega-recepción, que será diferente a las acciones de cobro u otro tipo de responsabilidades derivadas de la ejecución en sí.

4.11 AUTORREGULACIONES

Se incluye en esta sección las autorregulaciones, que se dan más en compañías extranjeras, a través de la adaptación de legislaciones de otros países, no necesariamente de casa matriz, de normas o leyes que en un futuro se pueden aplicar localmente.

La necesidad de cubrir un riesgo que se definió como tal en otra localidad, anticipa a la compañía para aplicar esa normativa mediante autorregulaciones. Para el caso de esta investigación legal, es necesario presentar esta inquietud en las reuniones de entrenamiento, de tal forma que todos los departamentos la consideren en el desarrollo de las Listas de Registros del Negocio.

En el caso de la compañía en estudio, existen una serie de autorregulaciones que se han adoptado por experiencias de otros países. Así, entre los años 2003 y 2004, se

debió implementar una autorregulación que permitía a la competencia utilizar espacios publicitarios que eran pagados por los primeros, a fin de evitar ser acusados de prácticas monopólicas o de bloquear la entrada de nuevos competidores, sin que exista en el país regulaciones en ese sentido.

4.12 REQUISITOS OPERATIVOS

Los requisitos operativos o valor administrativo⁶⁵, lo constituyen el tiempo necesario de un registro o documento en la organización; periodo durante el cual es requerido o usado en la empresa. El tiempo debe determinarlo al cabeza del departamento en cuya lista de registros del negocio conste ese documento o información, con lo cual se evitan disyuntivas entre usuarios, emisores o custodios.

Podría también definirse para estos documentos el periodo que deben permanecer en oficinas, para posteriormente transferirse a bodegas de inactivos, si es necesario.

Algunos coordinadores y responsables de un departamento querrán determinar como requisito operativo la necesidad de mantener registros que son responsabilidad de otro departamento, con lo cual se cae en una duplicidad de responsabilidades sobre el mismo documento. Es posible, a manera de ejemplo, que el departamento compras quiera definir que los contratos con proveedores son necesarios para controlar las condiciones pactadas, por lo cual es un requisito operativo; aunque al área legal se haya definido como responsables de controlar y “custodiar” todos los contratos originales de la empresa. En ese caso el departamento de compras puede utilizar una

⁶⁵ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 51

copia del contrato, mientras dure la negociación y entrega de bienes y servicios, documento que desechará cuando hayan concluido el negocio, y para un posible reclamo se debe recurrir al departamento legal.

En el arranque o primer año del programa muchos de los tiempos pueden ser determinados en base a la experiencia de algunos funcionarios o basados en una excesiva actitud conservadora, por lo cual en los siguientes años, como parte de la revisiones y actualizaciones de las Listas de Registros del negocio se podrá negociar con los responsable acortar esos tiempos, en la mayoría de casos⁶⁶.

⁶⁶ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 52

CAPÍTULO 5 - DESARROLLO DE LA LISTA DE REGISTROS DEL NEGOCIO

La Lista de Registros del Negocio o “*Retention Schedule*”⁶⁷ será la parte medular y el soporte de todo el Programa, en el futuro. Es la más importante de las actividades que se van a desarrollar tanto en la implantación, como en el mantenimiento a lo largo de los años. Sin restar importancia y cuidado con el que se deben desarrollar las demás actividades, que son el soporte o el antecedente al desarrollo de las Listas de Primarios, en esta se deben invertir todos los recursos necesarios, desde el desarrollo del primer borrador, las posteriores revisiones, hasta la aprobación y las posteriores actualizaciones, generadas por cambios en el negocio o en la legislación del país. Se destacan tres etapas que tendrán las Listas de Registros relacionados con el negocio, que se explicarán en éste Capítulo.

- Primer borrador y Revisiones
- Autorización de la Lista
- Actualizaciones a la Lista.

Otro autor, Susan Diamond en su libro *Records Management*, identifica cuatro etapas que son: preparación, aprobación, implementación y actualización; reconociendo una etapa intermedia que es la auditoria de registros, que se detalla en el Capítulo 10, por considerar el autor, una herramienta que evalúa la implementación de todo el programa, no solo de la Lista de Registros del Negocio.

⁶⁷ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 52

Es importante mencionar, que igual a lo estipulado en las Normas ISO⁶⁸, como cualquier proceso de administración gerencial (Planear, Hacer, Verificar, Actuar)⁶⁹, un saludable Manejo de Registros debe contemplar actualizaciones periódicas y la revisión total del documento, que arranca en las sesiones de entrenamiento, que se presenta en el Capítulo 9, en las cuales se obtendrá el Primer Borrador de la Lista de Registros o Información del Negocio de cada Departamento.

Continual improvement of the organization's overall performance should be a permanent objective of the organization.

Key benefits:

- Performance advantage through improved organizational capabilities.
- Alignment of improvement activities at all levels to an organization's strategic intent.
- Flexibility to react quickly to opportunities.

Applying the principle of continual improvement typically leads to:

- Employing a consistent organization-wide approach to continual improvement of the organization's performance.
- Providing people with training in the methods and tools of continual improvement.
- Making continual improvement of products, processes and systems an objective for every individual in the organization.
- Establishing goals to guide, and measures to track, continual improvement.
- Recognizing and acknowledging improvements.⁷⁰

⁶⁸ International organization for standardization. (2011).
[http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/iso_9000_iso_14000/qmp/qmp-6.htm].

Principle 6: Continual improvement

⁶⁹ Y. ELIBETH. (2003). [<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>]. **Control**

⁷⁰ International organization for standardization. (2011).
[http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/iso_9000_iso_14000/qmp/qmp-6.htm].

Principle 6: Continual improvement

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de la organización.

Los beneficios clave:

- Ventaja en el rendimiento a través de mejores capacidades de organización.
- La coherencia de las actividades de mejora en todos los niveles intención estratégicos de una organización.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.
- Aplicando el principio de mejora continua normalmente conduce a:
- El empleo de un enfoque coherente en toda la organización con la mejora continua del desempeño de la organización.
- Proporcionar a la gente una formación en los métodos y herramientas de mejora continua.
- Realización de la mejora continua de productos, procesos y sistemas, como un objetivo para cada individuo en la organización.
- Establecer metas para guiar, y las medidas de seguimiento de la mejora continua.
- Reconocer siempre las mejoras.

El objetivo es desarrollar Listas de Registros del Negocio de cada departamento, aunque la esencia del Programa es especificar los Registros del Negocio de toda la organización, pero por cuestiones de responsabilidad y custodia se apunta a obtener una lista por departamento o área funcional, según el tamaño de la organización.

El conjunto de Listas de Registros del Negocio, de los distintos departamentos será la base para preparar la Lista Máster de Registros, que es un concepto que se define más adelante.

Se detalla en el primer apartado los componentes de la Lista de Información del Negocio, para a continuación explicar el proceso de desarrollo y validación hasta obtener los documentos aprobados, en cada área.

La mayoría de autores consultados no presentan la elaboración de un listado de registros de negocio ordenado y bajo responsabilidad de cada departamento, como la disertación propone, en su lugar se detallan una serie de pasos que van desde el levantamiento de un inventario hasta la implementación de la lista, pasando por técnicas para indexar y organizar los archivos de la organización, partiendo de afirmaciones como:

Successfully implementing records retention is a five step process. The steps are:

1. Inventorying the records
2. Determining how long to keep the
3. Preparing the schedule
4. Obtaining approval for the schedule
5. Implementing the schedule⁷¹

⁷¹ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 39

La implementación exitosa de la retención de registros es un proceso de cinco pasos.

Los pasos son los siguientes:

1. Inventario de los registros
2. Determinar cuánto tiempo se debe mantener el registro.
3. Preparación del programa
4. Obtener la aprobación para el programa.
5. Implementación del programa.

El esquema antes detallado es lo más aproximado a lo que se presenta en el estudio, sin embargo no resulta muy estricto al presentar las Listas de Registros por Departamento, y no enlaza en forma global con las denominadas Listas Máster y con el desarrollo de descriptores, para levantar un inventario de archivos inactivos. En consecuencia, a continuación se esquematiza el proceso propuesto para la implementación de Programa para Manejo de Documentos, Registros e Información

GRAFICO No. 5

FASES DE IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA



Elaborado por: Aldrin Flores

5.1 ELEMENTOS DE LA LISTA DE REGISTROS DEL NEGOCIO

En la Lista de Registros se identifican tres grupos de información:

- Encabezado
- Cuerpo o detalle de los Registros del Negocio
- Firmas de revisión y autorización.

Susan Diamond, en su libro *Records Management* sugiere el uso de base de datos para obtener las Listas de Registros (Retention Schedule) e identifica los siguientes campos en la construcción de la mismas: nombre del departamento, número del departamento, código de control del registro, título del registro, formato o número del reporte, descripción del registro, es registro vital o no, medio de almacenamiento, tiempo de retención en oficina, tiempo de retención en bodega de inactivos, ley que obliga a retenerlo (cuando existe) y comentarios. El modelo del documento propuesto puede verse en el Anexo 8.

En la presente investigación se ha definido un tiempo único de retención, a fin de simplificar el manejo de la Lista de Registros; aquellos que deban enviarse a bodega de inactivos, serán evaluados en las Revisiones Anuales que se detallan en el Capítulo 7. En el resto de requisitos existe similitud en ambas metodologías, variando el esquema de presentación por facilidad de lectura.

5.1.1 Encabezado

El encabezado se compone del título, que contiene el Nombre que adopte la organización para denominar a la Información del Negocio, como:

LISTA DE INFORMACION DEL NEGOCIO

LISTA DE REGISTROS PRIMARIOS

LISTA DE INFORMACION RELEVANTE

Tal como se establece en la introducción al Capítulo, se van a desarrollar Listas de Registros por Departamento, lo que será el primer requisito que constará en el encabezado, junto con la fecha de actualización o emisión y la versión a la cual reemplaza, con lo cual cumplimos y nos apegamos a la norma de control de documentos establecida en la ISO 9000:2000. Ver Anexo 5.

5.1.2 Cuerpo o Detalle de la Información del Negocio

En el cuerpo se resume todo el trabajo de listar, depurar y afinar aquellos documentos o registros que son relacionados con el Negocio y están bajo responsabilidad de un determinado departamento. Al final, se debe obtener un listado que muestre, para cada información del negocio, un detalle como el que se presenta a continuación:

CUADRO No. 1

DETALLE DE LA INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

Código	Descripción de la Información	Medio Almacenamiento	Tiempo	Fin de Actividad	Categoría	Referencia
11.04	Proyectos Regionales	Papel	5 años	Terminación proyecto	Referencial	Política U-03

Elaborado por: Aldrin Flores

El **Código**, es un orden establecido para toda la información del negocio en la compañía, que se elabora a partir de la Lista Máster de Información y sirve para clasificar e identificar la información que se almacena, electrónicamente o en papeles; en la disertación se han escogido cuatro dígitos, en grupos de dos separados por un punto, como muestra el cuadro N° 1, (11.04). Ver Anexo 5.

La **Descripción de la Información**, es el nombre que se establece para la documentación o registros del mismo tipo; que debe ser estándar dentro de toda la organización, es decir, sin ser una descripción general (ejemplo: comunicaciones) no puede ser un nombre específico de los registros de un departamento (ejemplo: comunicaciones de Recursos Humanos enviadas a universidades de Quito), salvo casos excepcionales de información de la alta dirección o de proyectos especiales. Esta descripción será la que requerirá mayor inversión de tiempo en la revisión de las Listas, hasta obtener un nombre que se asimile en todos los departamentos, sin que pierda la esencia de su contenido o sea una vaga definición.

El **Medio de Almacenamiento**, es la forma como se conservarán los documentos o la información, y aquí radica la importancia de la Ley de Comercio Electrónico que se citó en el Capítulo 4. Es así que de acuerdo con lo permitido en la mencionada Ley, la compañía puede optar por mantener en archivos electrónicos la documentación que se maneje o reciba por ese medio, con los consecuentes ahorros de espacio y papel que eso significa; y guardar en papel aquellos registros que no sea factible, por contener firmas, sellos o anotaciones adicionales.

Lo anterior no implica que toda la información se deba mantener en medios magnéticos o electrónicos, siendo factible el manejar ambos medios para el mismo tipo de información, lo que no altera el control con que se administren dichos registros.

Otros medios a través de los que se puede almacenar información son microfilms, videos, muestras físicas, pancartas, moldes, entre otros.

El **Tiempo** viene determinado por el requisito, interno o externo, que obliga a mantener la documentación en la organización por un periodo. En el Capítulo 4 se revisaron los tiempos que determinan la Leyes, Código y Ordenanzas, o en general todas la Fuentes del Derecho. Complementan a los requerimientos legales las necesidades internas, que se denominan Requisitos Operativos, que se explican en éste Capítulo.

Fin de Actividad, se refiere al último día que se toma como activo para el documento o el inicio de su almacenamiento. En algunos casos el fin de actividad es “después que se completó”, como una obra de construcción o la “una vez concluida la relación contractual”, como las relaciones laborales, o “desde que terminó la cobertura” como ocurre con las pólizas de seguros. Puede darse un fin de actividad indeterminado o de no destruir la información cuando se trate de registros históricos.

La **Categoría** es una tabla estándar de tiempos que se va a definir, de tal forma que no se tenga un sinnúmero de periodos de almacenamiento, sino un grupo

manejable, cinco o seis, que agrupe los requisitos internos y externos, pero contenga y garantice se cumplan todas la exigencias, con arreglos en ciertos casos. De la Revisión Legal que se presenta en el Capítulo 4, se puede encontrar periodos de conservación de la documentación de 3, 5, 6 y 7 años; en ese caso se puede trabajar con solo tres categorías para 3, 5 y 7 años, y lo que se necesite guardar por 6 años se asimila al periodo mayor, 7 años.

La **Referencia** es una cita de la normativa, ley ordenanza o requisito, que puede ser interna o externa, que sustenta a esa información como importante para el negocio. No todos los registros que se detallan en la Lista van a tener una referencia, especialmente los que son por un requisito operativo o interno; pero en los que se debe citar es necesario incluir el cuerpo legal o norma interna (Código Tributario, Ordenanza, Política I-034), junto con los artículos o páginas donde consta la disposición. Ver Anexo N° 5.

5.2 PRIMER BORRADOR DE INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTO Y REVISIONES

El primer borrador de la Lista de Registros del Negocio tiene su origen en las sesiones de entrenamiento a los empleados y Coordinadores Departamentales. Tal como se prevé en el Capítulo 9, las primeras sesiones se dan a todos los empleados y a partir de estas se obtendrán los nombres de los Coordinadores que serán entrenados con mayor intensidad en jornadas de dos días completos, de acuerdo a la complejidad de los procesos internos y en relación con el tamaño de la empresa.

Se debe considerar que, en las sesiones de entrenamiento, una vez que se han introducido los primeros conceptos a todos los empleados que manejan registros, documentos e información; y se ha despertado el interés sobre los conceptos de Registros Primarios o del Negocio, de Consulta y los requerimientos operativos, legales y tributarios; los asistentes estarán en capacidad de ir listando la información o documentación que se utiliza en el trabajo de cada departamento o función. En esta actividad no se debe censurar ninguna iniciativa, nombre o denominación que cada participante dé a los registros, documentos o información. Independientemente que se repitan, que los nombres no sean precisos o sean muy amplios, deberán permitirse todos y posteriormente, en las reuniones de entrenamiento a Coordinadores, utilizarse como ejemplos aquellos que no serán parte de la Lista de Registros del Negocio, por las distintas razones que se explican en los Capítulos 2 y 5.

Es posible optar por otra metodología, pero ambas buscan recopilar todos los registros que se manejan en la organización.

...packaging all of the information together in a retention schedule with supporting procedures another material....⁷²

I usually include more fields in the database than I actually print out in the schedule....⁷³

Vale aclarar que lo que se pide a los empleados es apenas la Descripción del Registro, que se explicó en el apartado anterior; en ningún caso se puede esperar una Lista con el nivel de detalle que se tendrá como producto final; con eso se evita que los

⁷² S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 59
”almacenando toda la información junto con una Lista de Registros con los procedimientos de apoyo a otro tipo de material”...

⁷³ Ibidem. p. 60
 “Por lo general son más campos en la base de datos de lo que realmente se imprime en el programa”.

empleados se pierdan y en lugar de incluir toda la información relacionada con su área se limiten a enumerar unos cuantos documentos.

Al finalizar las sesiones de entrenamiento general a los empleados que manejan documentos e información y una vez que han listado los registros, documentos o información que consideran Registros Relacionados con el Negocio, la tarea a concluir, en los siguientes días, es preparar una lista más completa y depurada, aunque no definitiva, que será trabajada en consenso con todos los miembros del departamento y avalada por el responsable del departamento o área. Aunque podría ser una actividad a concluir en las sesiones de entrenamiento, generalmente resulta inalcanzable, en la mayoría de casos, por cuestiones de tiempo o por la imposibilidad de reunir en la misma charla a todos los miembros de un departamento o área, que realizan funciones como atención a clientes o por cuestiones logísticas. Como complemento, mientras se afinan las Listas de Registros del Negocio, los Coordinadores Departamentales recibirán el entrenamiento que fortalecerá su aporte en ésta actividad.

En la sesión de entrenamiento de Coordinadores, los listados serán seleccionados en base a las características que se especifican en el Capítulo 3, y como parte de las diversas actividades programadas para los dos días de entrenamiento, se tiene el desarrollo o bosquejo del primer borrador de la lista de Primordiales, a partir de lo que cada departamento o área preparó en base a la tarea asignada en la sesiones de entrenamiento a empleados.

La consideración principal, en este borrador, es que cada Coordinador depure y valide, en base a los conceptos expuestos a ellos con mayor profundidad y detalle, los registros, documentos o información con los que trabaja en su departamento, y sí el concepto de Registros del Negocio estará lo suficientemente claro para determinar qué debe ser parte de la Lista de su Departamento y qué no. Se pueden discriminar evitando se incluyan los Registros de consulta, situación que resulta poco didáctica y puede originar confusiones al inicio.

Una vez listados los registros de cada departamento se pueden compartir algunos ejemplos y discutir sobre la conveniencia y cuán específicamente se han descrito. En el capítulo de entrenamiento se detalla la metodología y acciones que se desarrollan en las sesiones de entrenamiento a coordinadores; recordando que éstas Listas solo contienen la Descripción del Registro, más adelante se explica cómo se relaciona con la Revisión Legal y los otros componentes.

5.3 PRIMERA REVISIÓN DE LA LISTA DE INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

Corresponde al Coordinador General revisar el primer borrador de la Lista de Registros de Negocio, de todos los departamentos, y es en esta etapa donde mostrará su preparación y destrezas para la responsabilidad encomendada, conjugando su conocimiento de los procesos del negocio y su habilidad para entrenar en los conceptos revisados en el Capítulo 2.

El primer borrador contendrá numerosa información definida como del negocio, y en muchos casos tendrá duplicaciones, en un mismo departamento, por el excesivo

detalle con que presentan los documentos todos sus miembros. Nuevamente, el uso de herramientas tecnológicas servirá para ir depurando y homologando las descripciones de todos los departamentos, pero el criterio del Coordinador General será fundamental en la tarea.

5.3.1 Depuración y agrupación de información tipo

La primera revisión debe agrupar conceptos similares, es común que se presente en el primer borrador el mismo concepto de distintas formas. Un ejemplo para este caso es la correspondencia, de la que será común encontrar:

Correspondencia de Bancos

Correspondencia con proveedores

Correspondencia con Sucursales

Correspondencia Gerencia General

Correspondencia Matriz

Correspondencia Servicio de Rentas Internas

Correspondencia a Empleados

Y se podría ampliar la lista a otros tipos de correspondencia, con lo cual las Listas se volverían muy extensas. Para éste caso se puede resumir en dos grandes grupos y dos subgrupos para cada una, dentro de los que se incluirá todo tipo de Correspondencia. Por ejemplo:

01. CORRESPONDENCIA EXTERNA

01.01 Correspondencia Externa Enviada

01.02 Correspondencia Externa Recibida

02. CORRESPONDENCIA INTERNA

02.01 Correspondencia Interna Enviada

02.02 Correspondencia Interna Recibida

En esos cuatro grupos (01.01 al 02.02) hemos sintetizado toda la documentación relacionada con la correspondencia, sin que se limiten los subgrupos que se requieran para cada concepto, como los enumerados arriba; pero aclarando que en la en Lista de Registros del Negocio se enunciarán solo estos grupos, que cumple con ser específico y no es general, al diferenciar entre Interna y Externa, y entre Enviada y recibida.

De acuerdo al departamento, la Correspondencia Interna Recibida puede ser solo de Consulta, según de quién se reciba o por el asunto que en ella se mencione. Esto no obliga a excluirla de la Lista, aunque solo una parte se clasifique como Información del Negocio.

Nótese que se incluye ya los Códigos para la información, antes de la descripción y se establecen dos grupos, 01 y 02, que son los que formarán las Listas Máster de Información. La asignación de códigos numéricos, alfanuméricos y su extensión se harán de acuerdo al volumen de información o detalle que se elaboren las Listas de Información. Puede usarse 01.002, A1.003, 02.ABC, según la necesidad.

5.3.2 Cruce de información interdepartamental

La segunda condición que ha de observar el Coordinador General, en el borrador, es el departamento al que corresponde la Información de Negocio, donde se vuelve imprescindible la aplicación de sus conocimientos sobre los procesos del negocio y el apoyo del Comité de Información, para cruzar la información de los diversos departamentos, a partir de los cuales se va depurando y configurando la Lista de Información del Negocio de cada departamento según sea originador, usuario o la reciba para gestión.

Es muy común que más de un departamento considere como del Negocio o bajo su responsabilidad, la información o registros que utiliza o genera día a día. Pero corresponde al Coordinador General asegurarse y guiar, en sesiones de entrenamiento, o en reuniones con cada Coordinador Departamental, que cada registro incluya la información afín a la gestión, manejo y control del departamento. Tres ejemplos que aclaran éste concepto son:

- **Amonestaciones a un empleado**, que puede ser emitida por cualquier departamento y copiada a Recursos Humanos, Producción u otras áreas. Esos documentos, generalmente, se almacenan en la carpeta de cada empleado (File de personal), que son responsabilidad de Recursos Humanos. Por lo cual, solo en la Lista de Recursos Humanos, o su departamento específico como Administración de Personal o Selección y contratación, deben aparecer estos documentos. El resto de copias o ejemplares se constituyen en información de consulta, sin que interese el originador.

- **Minuta de Reunión**, que sintetiza las decisiones y puntos discutidos en determinado proyecto o reuniones frecuentes; será responsabilidad del departamento donde se elaboran o del responsable de Proyectos, cuando exista un área para tal actividad. En caso de proyectos interdepartamentales, solo uno será responsable de las minutas, así el registro puede estar en la Lista de Información del Negocio de varios departamentos, pero cada ejemplar será almacenado en forma oficial en uno solo.
- **Facturas emitidas**, en este caso, su emisión puede estar bajo la responsabilidad del personal administrativo de ventas o de los vendedores, de acuerdo a la estructura o los canales de comercialización. A pesar de ello, todas las facturas constituyen un soporte contable, por lo que será responsabilidad del departamento de Contabilidad mantenerlas y garantizar su disponibilidad de acuerdo al tiempo que determinen las Leyes. Puede pensarse que por la emisión, manejo de cartera y seguimiento a incobrables son responsabilidad de otros departamentos, lo cual no significa que mientras permanecen en poder de las áreas de Ventas, Cartera o Administración, no tengan la obligación de asegurar y garantizar su integridad y entrega oportuna al responsable final que es Contabilidad.

Para solventar las discrepancias que surgirán de esta revisión, se puede optar por dos vías. La primera resolverlas en el Comité de Información, durante el proceso de aprobación de las Listas y la segunda es mantenerla en el área más afín, a criterio del Coordinador General y reevaluar su conveniencia a los seis meses de vigencia.

Luego del proceso de depuración, que es parte de la validación, el Coordinador General devuelve los borradores de Listas de Registros a cada Coordinador Departamental, quienes completarán los datos restantes que componen el detalle o cuerpo de la Lista. En esta actividad, igual que la anterior, es fundamental la participación de todos los miembros del departamento, actuando el Coordinador como facilitador en el manejo de los conceptos de la Investigación Legal, el Fin de Actividad y las Referencias.

5.4 ESTABLECIMIENTO DE LOS REQUISITOS LEGALES, OPERATIVOS E HISTÓRICOS

Con la información depurada de Registros del Negocio, entre un departamento y otro, complementada con la Investigación Legal revisada en el Capítulo 4, estamos en capacidad de definir tiempos de almacenamiento para cada tipo de información, bajo consideraciones adicionales.

Una compañía va a mantener información y documentos no solamente por requisitos legales, por los tiempos determinados directa o indirectamente; existen además necesidades propias de la operación, que hacen necesario contar con información de años anteriores, lo cual varía de acuerdo a la complejidad de la empresa y los sistemas para mantener la información disponible en la organización, esos requisitos internos de la compañía pueden ser de dos tipos; **Requisitos Operativos** o de valor administrativo, en los que se debe observar especial cuidado en la determinación objetiva de la información de éste tipo para no caer en la costumbre de almacenar toda la documentación; y, **Requisitos Históricos**, que tienen más relación con información

invaluable de la empresa, cuyo valor probatorio está sobre hechos pasados, con menor o ninguna incidencia legal de por medio; como se explicó en el mismo Capítulo.

Requisitos Legales

Todos los Requisitos Legales, por disposiciones locales y del exterior, en compañías basadas en otros países, fueron explicados en el Capítulo 4. Solo debe asegurarse que en el desarrollo de la Lista de Registros e Información del Negocio, se establezcan un número mínimo de categorías, cubriendo todos los periodos, como se presenta en éste Capítulo. Es importante también, se determinen en la investigación legal, jurisprudencias o requerimientos de información a industrias o compañías similares, a fin de cubrirse de demandas futuras, basadas en hechos y no en simples supuestos.

Requisitos Operativos

Los requisitos operativos tienen su fundamento en la información o documentación que se utiliza en la preparación de reportes o nuevos registros en **forma frecuente y consecutiva**, de periodos anteriores. No caben justificaciones de usos esporádicos y menos necesidades forzadas por la curiosidad de alguna persona o el deseo de mantener documentos almacenados por si son requeridos en algún momento; aplicando el mismo concepto para información contenida en papel, en archivos electrónicos o cualquier medio.

Dentro de la concepción de Información del Negocio, no pueden existir dos ejemplares de un mismo documento o registro; no se justifica en un requerimiento operativo la duplicación del documento. De darse el caso, se debe revisar la Lista de Información del Departamento y validar si debe actualizarse, asegurando que se elimine esa información en la Lista de otro Departamento.

Un ejemplo de **requisito operativo** encontramos en los presupuestos anuales. Sin que exista una obligación legal, en el sector privado, para mantenerlos en la organización, son un punto de partida en la elaboración de los presupuestos de años siguientes, en cuyo caso esa necesidad recurrente y justificada, origina el tipo de requisito mencionado. Este ejemplo es válido para hacer dos aclaraciones; la primera el hecho que un presupuesto se compone de los presupuestos de varios departamentos (ventas, mercadeo, recursos humanos, finanzas), pero será el área de consolidación quienes se convierten en los encargados de custodiarlos y mantenerlos, el tiempo que se defina como requisito operativo. La segunda aclaración, es la uniformidad que se debe observar en un requisito operativo; del ejemplo deducimos que si se define como cinco (5) años el periodo que se deben conservar los presupuestos, aplica para todos los departamentos, no puede ser cinco (5) años para unos y tres (3) para otros.

Requisitos Históricos

Existe un valor histórico en una serie de documentos o registros en la mayoría de organizaciones, que sin tener un valor legal, fiscal o administrativo/operativo,

son de interés para los accionistas o administradores. Esa “necesidad” da lugar al requisito histórico por el cual se guardarán con especial cuidado información como la primera factura de venta, los reconocimientos o premios, publicaciones de prensa, cierta publicidad, algunas fotografías, etc.⁷⁴.

Es potestad de la organización, especialmente de la Alta Dirección establecer qué información o documentos se va a mantener, considerando el tiempo y valor que se da a cada registro. Un ejemplo de estos requerimientos tenemos en el Restaurant Roosty, donde mantienen el dinero producto de la venta de la primera hamburguesa, y aunque puede carecer de valor para terceros, tiene enorme significado para sus propietarios y colaboradores.

Es muy común encontrar que algunas empresas mantienen en lugares especiales la primera factura de venta, la primera maquinaria que se utilizó en la producción, la primera acción que se emitió de la compañía, entre otros. Así mismo, se mantienen con especial cuidado resúmenes de actos conmemorativos, como la inauguración de nuevas instalaciones, el lanzamiento de nuevos productos o eventos anuales de empleados.

Al ser registros que se van a mantener por toda el tiempo en la empresa, se debe prever que el medio de almacenamiento pueda cumplir con esa necesidad o adecuar medidas de reemplazo para proteger esos documentos o muestras; y en otros casos tomar medidas adicionales para evitar el deterioro natural del material que contiene al registro, como papel bond, papel químico, entre otros.

⁷⁴ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 59

Otro punto a considerar, en relación a esta información, es la facilidad que brinda el Archivo Nacional, para recibir información o documentos históricos que sirvan para demostrar el desarrollo del país y que puedan ser de interés general.

Tiempos de almacenamiento y Categorías

Como se explicó dentro del cuerpo o detalle de la Lista de Información del Negocio, anteriormente, para cada documento o registro debe definirse el tiempo o periodo durante el cual mantiene esa condición, ya que al término tenemos la obligación de destruirlo o deshacernos de estos. Ese tiempo viene dado por tres tipos de requerimientos que hemos explicado en éste Capítulo.

Como consecuencia de los múltiples requisitos, operativos, legales e históricos, se tendrá un sinnúmero de periodos, que resultan difíciles de manejar; por lo cual se recomienda establecer categorías que ayuden en la asignación de tiempos de almacenamiento.

Se sugieren entre seis o siete categorías que agrupen a la mayoría de periodos que determinen los requisitos. Estas, además de la facilidad de recordar y asociar el nombre al tiempo, facilitarán el almacenamiento de documentos, puesto que en muchos casos se debería guardar una carpeta en cada caja, según el periodo de almacenamiento, lo cual resultará poco práctico y económico.

Se sugieren las siguientes categorías:

Histórica, en la cual el tiempo de almacenamiento es indefinido y aplica a la información definida como tal por la alta dirección o aquella que sea obligatorio como el Libro de Accionistas de cualquier Sociedad Anónima.

Extraordinaria, en caso de ser necesaria para periodos superiores a los 10 años, pero debe especificarse el tiempo que aplique a esta categoría.

Especial, para documentos que deban mantenerse por periodos hasta 10 años, generalmente por requisitos legales o de casa matriz.

Fiscal, donde el tiempo de almacenamiento o conservación puede establecerse en 7 años, con cual se cubren los dos requisitos establecidos en el Artículo 55 del Código Tributario.

Legal, agrupando a las exigencias que determinen tiempos de almacenamiento entre 3 y 5 años. Eso no significa que un documento que necesite almacenarse por un requisito operativo no pueda tener esta categoría, aunque por principio debería ser exclusiva de normas legales, excepto las fiscales.

General, cuyo periodo de resguardo será de 3 años y en la cual se ajustan la mayoría de requisitos operativos y algunos legales, como los laborales que se estipulan en el Artículo 635 del Código de Trabajo.

Como se muestra, se han compactado en seis categorías la mayoría de periodos que pueden establecer los tres tipos de requisitos, sin dejar alguno de lado y caer

en una tendencia a mantener documentos por más tiempo del requerido. Aunque es solo un sugerido, puede aplicar a la mayoría de las organizaciones o puede extenderse según la necesidad, pero ayuda mucho el asociar un nombre a un periodo y sobretodo el reducido número de categorías que se establecen.

Cualquier registro puede caer dentro de dos o más categorías, estableciendo la que tenga el periodo más largo para garantizar que se cumplan con todos los requisitos⁷⁵.

5.4.1 Fin de actividad

Uno de los elementos que junto con los tiempos se considerarán al elaborar la Lista de Información del Negocio y con mayor énfasis al momento de almacenar los documentos es el Fin de Actividad, entendiéndose como tal a la fecha a partir de la cual se inicia el periodo de almacenamiento.

En general, el fin de actividad de los registros es su fecha de emisión. En otros casos, cuando existen fechas de caducidad o periodos de ejecución, el fin de la actividad termina al concluir o cuando se terminan de ejecutar. Por ejemplo, un proyecto que se desarrolla en dos años, su fin de actividad será la fecha de terminación y a partir de ese año, de acuerdo al arreglo establecido en el punto 4.4, se cuentan los años que se mantendrá disponible el documento.

⁷⁵ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 59

Las facturas que se emiten entre enero y diciembre, su fin de actividad son el fin del ejercicio económico; aunque se han elaborado en distintas fechas a lo largo del año, todas cuentan como si se hubieran procesado el 31 de Diciembre que es el último día del ejercicio.

Otro ejemplo son los contratos, su fin de actividad será la fecha de la última transacción o hasta cuando estuvo vigente, independiente de cuándo se firmó.

Lo que pueda parecer una simple normativa, tendrá fundamental importancia al momento de archivar documentos y cuando se envíen al almacén de archivos inactivos.

5.5 LISTADOS MÁSTER DE REGISTROS/INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

La Lista Máster es la reunión de Listas de la Información del Negocios, cuyos objetivos principales son:

- Agrupar por procesos información o documentación que se genera en distintos departamentos e instancias.
- Mantener una guía práctica para rotular y agrupar en directorios o dispositivos la documentación que se almacena.
- Identificar los registros, del Negocio y de Consulta, para manipularlos, y etiquetarlos, para uso periódico o para guardarlos en almacén de inactivos.
- Guiar a todos los empleados sobre los custodios o responsables de la información.

Resulta vital que documentos o información relacionada tenga un grupo o tronco común, que ayudará a minimizar la totalidad de procesos que se manejen en la organización. Un caso particular es la correspondencia o los proyectos que manejan todas las áreas, como se presentó en el ejemplo en el punto 5.3.1 de éste Capítulo.

Por otro lado la Lista Máster ayuda al momento de codificar la documentación o los dispositivos que las contienen como archivadores, discos duros, carpetas, entre otros. Si se permitiera asignar códigos por proceso, teniendo como base la lista de cada departamento, se tendrían cientos, lo cual luego dificultaría o al menos haría más crítica la homologación entre la información de un departamento y otro, que es una de las causas que buscamos atacar al estandarizar los conceptos, o la haría más tediosa. Por ejemplo si a los proyectos, de distinta índole, que maneja cada departamento se le asigna un código, van a tenerse tantos códigos, como departamentos existan; pero al unificar en la Lista Máster, como un solo título de Proyectos, esta condición va relacionada en forma directa con la identificación y codificación de los archivos o dispositivos de archivos.

La Lista Máster se constituye en una guía, al contener los registros del Negocio asociados a áreas funcionales y a departamentos, en algunos casos, de acuerdo a los códigos de colores y los subprocesos.

La Lista Máster es de gran ayuda al levantar los inventarios de años anteriores, constituyéndose en base para crear descriptores, que guiarán esa actividad y su posterior clasificación y asignación de custodio.

5.6 APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LAS LISTAS

Después del primer año de implementado un Programa para Manejo de Información, será obligatoria la revisión de las Listas, en base a la experiencia de la revisión anual de registros y por lo experimentado en ese periodo.

La actualización implica eliminar documentos definidos como del Negocio en la Lista de cada Departamento, e incluir aquellos que se consideraron en la primera Lista y otros que por nuevos requisitos deban incorporarse. “Records retention is not a one-time activity; it’s an ongoing process. The first step in that process is an annual updating of the schedule.”⁷⁶

Como se mencionó antes, estos procesos son dinámicos, de forma que frente a cualquier cambio de algún requisito debe actualizarse la Lista. El Coordinador General es quién comunicará o se asegurará que los cambios a Leyes Locales, Políticas Corporativas y requerimientos del Negocio, se incluyan a través de actualizaciones en las Listas.

Así mismo, el Gerente de cada área o departamento debe garantizar que se hacen las actualizaciones oportunamente, como se definió en el Capítulo 3; con lo cual da el tratamiento debido a nuevos registros que se definen como del Negocio.

⁷⁶ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 67
La retención registros no es una actividad de una sola vez, es un proceso continuo. El primer paso en ese proceso es una actualización anual del programa.

Como norma y proceso de control, que se establecerá en las Políticas, el Coordinador General debe propiciar una revisión anual a las Listas de Registros del Negocio, y en caso de no existir cambios solicitará la notificación del responsable de cada departamento, Gerente, Director o Jefe.

The records manager should check current legal resources to see if any legal requirements have been added or changed. All changes to the schedule should be reviewed and approved by appropriate management personnel including legal and tax.⁷⁷

⁷⁷ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 68
El administrador de registros debe verificar los actuales recursos legales para ver si todos los requisitos legales se han agregado o cambiado. Todos los cambios en el programa debe ser revisado y aprobado por el personal de gestión, incluidas las legales y fiscales.

CAPÍTULO 6 – ALMACENAMIENTO Y RESPALDOS DE INFORMACIÓN

A partir de la forma de almacenar y mantener la información en la compañía, es donde empieza el cambio y la vía para garantizar la optimización en el uso de los archivos y sobre todo la disponibilidad del momento en que son requeridos para distintos fines. Lo revisado hasta ahora constituye la base para ejecutar y homogenizar el manejo de la documentación.

El punto de partida para almacenar todo tipo de información es la Lista de Información del Negocio. Estas cambiarán la forma de trabajo, en función de la distinción que se debe hacer entre los documentos de las Listas y los registros de Consulta, que redundará en la forma y contenidos que se almacenan en las bodegas de archivos inactivos.

Junto al cambio que significa archivar y mantener los documentos en forma distinta a lo acostumbrado, se democratiza la información en cada departamento y a lo largo de la organización; al garantizar que un solo ejemplar sea el documento oficial dentro de la empresa, con lo cual se optimizan tiempos de validación y por no reprocesar datos, sumado a la forma de identificar los registros ayudarán a minimizar los tiempos de búsqueda.

Cualquier método de archivo que adopte la organización, debe facilitar la búsqueda y recuperación de documentos, contenidos en cualquier medio, cuando son requeridos;

considerando las particularidades de cada negocio o industria, por lo cual cada una adecuará las condiciones que sean óptimas para cumplir éste objetivo⁷⁸.

Al hablar de democratizar, se abre la información a todos los miembros que deban tener acceso, manteniendo las restricciones debidas por la actividad que realiza cada empleado o departamento. Es común que cada empleado quiera mantener su propio archivo, tanto de documentos en papel como electrónicos, pensando en ahorrar tiempo y no invertir muchas horas esperando recibir información de otras áreas, y en casos extremos por necesidad de reconstruir documentos o información.

Una vez implementado el Programa de Manejo de Información, se va a trabajar en esquemas de documentos compartidos, entre empleados del departamento, entre distintos departamentos y con acceso a revisión o consultas para empleados de la alta dirección; es decir no hay limitaciones, a parte de las funcionales, que impidan leer o extraer información oficial y verificada, entre los miembros de la organización.

6.1 DOCUMENTOS EN PAPEL

Los documentos en papel son de diferente índole y nuevamente se discierne, de acuerdo a la Ley de Comercio Electrónico, citada en el Capítulo 4, cuáles son estrictamente necesarios mantener en este medio. El objetivo fundamental de los archivos físicos o en papel es “conservar los expedientes, debidamente ordenados y con su documentación respectiva, para que tengan utilidad administrativa e histórica,

⁷⁸ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 32

con el fin de que ejecutivos, funcionarios, secretarías y personal administrativo en general, puedan consultar su contenido para la adecuada toma de decisiones”⁷⁹

Aunque existe la norma legal que permite microfilmar los documentos, observando algunas formalidades, resulta poco práctico frente a la facilidad del escáner, aunque debemos observar lo estipulado en la Ley de Comercio Electrónico.

Art. 1º.- Para la Conservación, de los archivos de la Administración Pública, de los organismos autónomos y de los privados, y aún de los particulares, en general, podrá usarse el procedimiento de microfotografía, de acuerdo con las normas de este Decreto.

Art. 2º.- Podrá microfotografiarse, los documentos pertenecientes a un asunto cuyo trámite hubiese concluido, y los que, formando parte de un asunto en trámite, merezcan un especial cuidado en su conservación y autenticidad.⁸⁰

La Información del Negocio debe almacenarse, según el volumen, de acuerdo a lo establecido en la Lista, y por subgrupos, asegurando que las fechas de disposición sean iguales, anticipando las actividades que se realizan en la Revisión Anual, que se describe en el Capítulo 7. Todos los documentos físicos deben recibirse, compilarse, clasificarse y ordenarse, catalogarse y asegurarse.

La información de consulta puede permanecer un año completo en los puestos de trabajo, es decir en el periodo 2011 puedo tener información de todo el ejercicio 2010, razón por la cual no existe una categoría para el periodo de un año.

En la rotulación de los dispositivos de almacenamiento debemos recurrir a ayudas de tipo visual, que faciliten la depuración de la información de años anteriores,

⁷⁹ J. ABUADILI. (2008). **Cómo organizar eficazmente Archivos y Documentos**. México: Editorial Trillas. p. 11.

⁸⁰ Decreto para respaldos a través de Microfilm, Decreto Presidencial N° 1625 de noviembre de 1966.

procurando que artificios como códigos de colores en distintas posiciones ayuden a identificar los distintos departamentos o áreas funcionales.

Es indispensable etiquetar toda la información bajo los nuevos parámetros, tanto la clasificada como documentación del Negocio y la de Consulta, con lo que se elimina la aplicación de criterios particulares, cuando cada empleado asume de distinta la forma de mantener y almacenar la información que maneja; con los consecuentes problemas de tiempo.

Etiquetas e índices

Uno de los campos que más se ha desarrollado en el manejo de archivos es el relacionado a las forma de indexar, codificar o identificar y localizar los documentos; a criterio del autor, parece exagerado, de la información consultada, que se dediquen capítulos enteros en presentar varias formas y dispositivos de archivo de documentos, en los cuales se mezclan el inventario de documentos, el desarrollo de una Lista de Registros del Negocio y la forma de identificar los archivos.

En el libro *Records Management* de Read y Ginn, se dedican tres de los doce capítulos a revisar técnicas para archivo de documentos en papel; de los que se puede asimilar algunos criterios para el manejo de archivos electrónicos, pero resultan abundantes y repetidas algunas formas expuestas.⁸¹

⁸¹ Cfr. J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 31 - 128

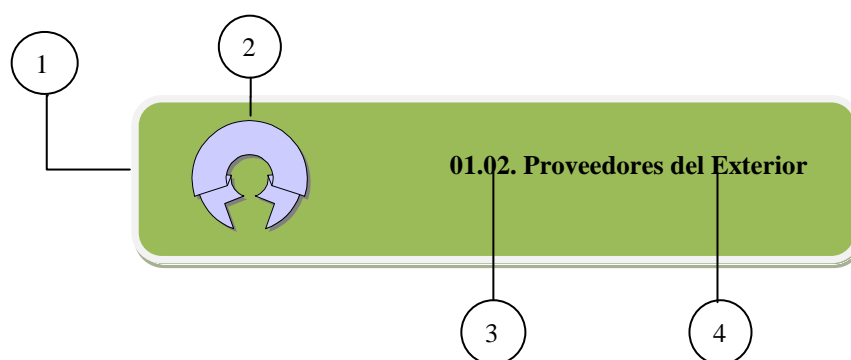
Lo anterior, da lugar a un vasto campo de investigación y homologación de las diferentes formas de identificación de los archivos; la propuesta recoge algunos de esos criterios y presenta una metodología más completa desde conceptos como referencias cruzadas⁸², codificaciones y ayudas visuales se complementan y favorecen opciones de búsqueda, almacenamiento, mantenimiento y destrucción de archivos, cuando han cumplido el tiempo mínimo de conservación.

Etiquetas tipo folder o carpeta

Dependiendo del dispositivo de almacenamiento, se deben identificar al menos cuatro elementos que faciliten la búsqueda y rotulación de los archivos, en oficinas. Partiendo de los elementos más comunes que se utilizan en la oficina, podemos desarrollar un modelo a utilizar en folders o carpetas.

GRAFICO N° 6

ROTULACION O ETIQUETA TIPO FOLDER



Elaborado por: Aldrin Flores

⁸² J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 63

En el modelo del Grafico N° 6, al que se denomina Rotulación Tipo Folder, se identifican cuatro elementos; Año de creación de los Registros (1), que es el color de la etiqueta; logo de la compañía (2), grupo de Información del Negocio (3), descripción de los documentos (4).

Año de Creación de la Información, tal como se mencionó, es importante se asignen colores para los rótulos o etiquetas que se van a utilizar en cada año, en el ejemplo se asume que el color verde se utilizará para el 2010. La importancia de los colores radica en la ayuda visual que tendrá en el día a día y en la Revisión anual de Registros. Cuando un empleado mantiene en sus archivos información de varios años, es muy probable que se tenga un escenario como se muestra en la Grafica N° 7.

GRAFICO N° 7

Ejemplo de etiquetas de varios periodos/años





01.02. Proveedores del Exterior

Elaborado por: Aldrin Flores

En la Gráfica N° 7, se asume que el color naranja se asignó para archivos del año 2008, y el color vino para el 2009.

Al convertirse en una gama de colores, los archivos que se mantienen en oficina, envía una señal al empleado que debe hacer una depuración de sus documentos. Así mismo, es posible encontrar escenarios como muestra la Gráfica N° 8.

GRAFICO N° 8

Ejemplo de etiquetas de varios años, mezclada con registros de consulta



XX.01. Recursos Humanos



02.01. Finanzas y Administración



01.01. Accionistas

**01.02. Proveedores del Exterior**

Elaborado por: Aldrin Flores

En el Gráfico N° 8 se muestra que se mantiene información de tres años, entre del Negocio y de Consulta, lo cual no implica riesgo alguno ni incumplimiento de los principios del programa; sin embargo es inadmisibles que un empleado mantenga documentos de consulta de dos años anteriores, siendo el límite un año anterior al que transcurre.

Logo de la compañía, es común que una administración sea responsable de manejar varias compañías, esto hace imprescindible se mantengan archivos independientes para propósitos de control interno y por presentación a entes externos, como Auditores, organismos de control, y otros.

Grupo de Información del Negocio, los cuatro dígitos relacionan el rótulo con la Lista de Registros del Negocio con la descripción de los Documentos, para propósitos de almacenamiento y disposición al final de la vida útil.

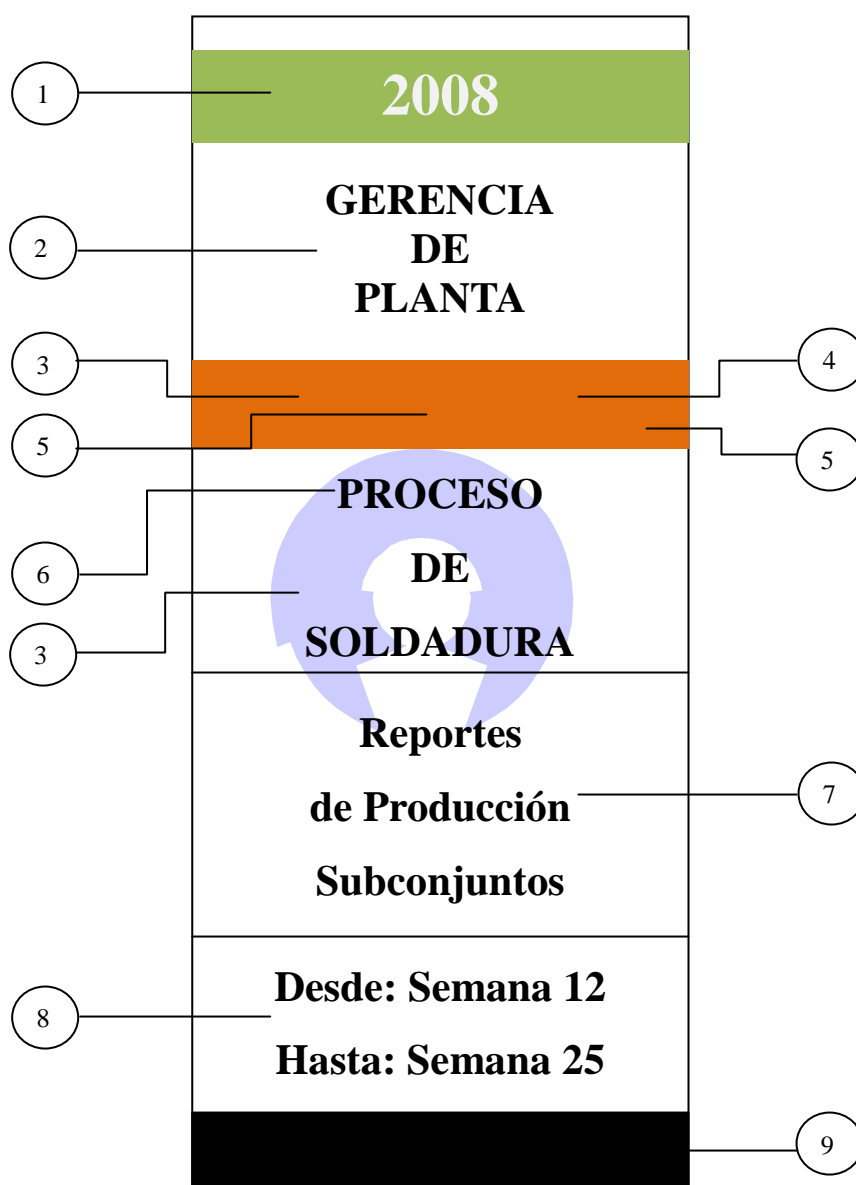
Descripción de los Documentos, es la explicación sintética de la información contenida en la carpeta o dispositivo, en directa relación con el Grupo de Información del Negocio. En los ejemplos todos los rótulos mostrados describen Correspondencia con Proveedores, Accionistas y Recursos Humanos.

Etiquetas tipo archivador

En la siguiente gráfica se plantea un modelo más completo de rótulos para documentos:

GRAFICO N° 9

ROTULACION O ETIQUETAS TIPO ARCHIVADOR



Elaborado por: Aldrin Flores

Comparando con el rotulo anterior, se tienen los cuatro elementos; Año de creación de los Registros (1), Logo de la Compañía (3), Grupo de Información del Negocio (4), Descripción de los Documentos (7); sin embargo éste modelo tiene información visual muy completa que servirá en la Revisión Anual y para el manejo cotidiano; que se explica a continuación.

Año de creación de los Registros (1), que además del color asignado se escribe el año al que corresponde la creación de los documentos, para facilitar su lectura.

Departamento al que pertenecen (2), que será igual a la que consta en la Lista de Información del Negocio. Es posible, al tratarse de información de consulta, que se deba hacer un rotulo de documentos que no constan en la lista del departamento.

Logo de la Compañía (3), al que se ha añadido la identificación de la empresa abreviada en tres letras, en la segunda franja de color, y que inicia la abreviatura de los registros contenidos en este dispositivo.

Grupo de Información del Negocio (4), que es igual a lo descrito en las etiquetas tipo folder, excepto porque incorpora, al inicio, la abreviatura de la empresa, cuando se hace necesario y el código del área funcional.

Área Funcional (5), que se muestra en la segunda banda de color y abreviado con dos letras, junto al nombre de la compañía.

Descripción de la Información del Negocio (6), corresponde al Grupo que se codificó en relación a la Lista Máster o grupos en las Lista de información del Negocio.

Rango contenido (8), que puede ser de diversas clases, como periodos de semanas, meses, alfabéticos, consecutivos numéricos, etc. En casos de información de alto volumen, este elemento ayuda a ir directo al dispositivo o archivador requerido.

Año de disposición o eliminación de los documentos (9), de acuerdo a lo estipulado en la Lista de Información del Negocio, considerando el Fin de actividad para registros que pudieran tener una ejecución en más de un ejercicio.

Como se puede ver, toda la información contenida en los rótulos guarda directa relación con las Listas de Información del Negocio.

Todos los rótulos deben manejarse bajo medidas, colores y tipos de letras estándar, respetando el estándar definido en todos los departamentos o compañías, cuando operan bajo una misma administración; pero teniendo en cuenta que se deben desarrollar formatos y tamaños según las necesidades del negocio y los dispositivos normalmente utilizados.

Archivos en oficinas

Una vez que se ha establecido la forma de rotular e identificar los distintos medios de almacenamiento, carpetas, cajas, porta carpetas, etc., deben normarse el tiempo y tipo de documentos a mantener en las oficinas. Como condición principal ya se conoce que el espacio es limitado en oficinas, por lo cual amontonar o sobrepasar la capacidad de los archivos modifica en forma negativa el ambiente en los puestos de trabajo.

En línea con los conceptos generales del programa y alineándonos con las Listas de Registros del Negocio, en las oficinas pueden mantenerse los registros que son de consulta frecuente y los registros de consulta del año corriente y del anterior; como norma general. No implica que se deban crear necesidades ficticias para facilitar búsquedas o consultas esporádicas, con el consecuente incremento del volumen de información en puestos de trabajo, en lugar de depurarlos o enviarlos a bodegas de Inactivos.

Es recomendable mantener en oficinas la información que se está consultando al menos dos veces por mes, soportado en un proceso de recuperación de información de bodegas en máximo veinticuatro horas. Cada empresa definirá que tipo de archivador o estanterías utiliza según las actividades y flujo de documentos, que realiza cada empleado o de acuerdo al departamento, “*así como la funcionalidad del local*”⁸³, dentro de la amplia gama que existe en el mercado desde archivero de cajón hasta archivadores movibles de alta densidad; proyectando una disminución gradual, de los espacios dedicados a archivos, en

⁸³ J. ABUADILI. (2008). **Cómo organizar eficazmente Archivos y Documentos**. México: Editorial Trillas. p. 15

los siguientes años conforme el personal madura en la aplicación de los conceptos de Manejo de Información y documentos.

Todos los empleados están obligados a custodiar la información y documentos que se mantienen en oficinas, de acuerdo a lo que se establezca como Políticas en la empresa. No pueden exponerse documentos e información a empleados no autorizados, tanto en forma física o en computadores y aplicaciones; lo que no significa desconfianza en cierto grupo de empleados, sino una adecuada segregación de funciones, en algunos casos y un adecuado manejo de información confidencial o restringida. Puede la organización, si considera necesario, establecer sanciones a empleados que no guarden celosamente cierto tipo de registros o permitan que otros funcionarios utilicen claves o códigos de acceso.

6.1.1 Archivos Inactivos

La decisión de contratar o mantener el manejo de los archivos inactivos estará basada en los correspondientes análisis económicos que incluyan los tiempos que utilizarán los empleados de la organización dedicados a esas labores, así como el costo de espacios y actividades de mantenimiento. Al menos deben observarse tres medidas para definir la opción conveniente para la empresa, la primera, la exactitud de los procesos de recuperación de archivos; segundo, la velocidad de respuesta a los requerimientos, y por último, la rentabilidad del servicio provisto comparado con el manejo interno.⁸⁴

⁸⁴ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 98

En el arranque e implementación del Programa, el manejo de los archivos inactivos se divide en dos actividades: 1.- el levantamiento de la información de años anteriores, que será utilizada en la revisión anual y en procesos de depuración; y, 2.- el envío de los documentos que se encuentran en oficinas a las bodegas de inactivos.

6.1.2 Archivos Inactivos de años anteriores

Un inventario completo de los archivos en bodegas de inactivos debe ejecutarse en el arranque del programa o como primera revisión anual. Para su ejecución se debe trabajar con descriptores que son una vía de enlace entre las listas de Registros del Negocio y los nombres o títulos que se han dado a los archivos en años anteriores; por lo cual se insiste en la construcción de una lista Máster de Registros del Negocio, facilitando la relación o descripción con distintas formas de nombrar los documentos.

Como la información en bodegas de inactivos no guarda relación con las Listas de Registros del Negocio, lo práctico es trabajar con la Lista Máster y en esta identificar todos los posibles nombres o características que puedan tener los documentos que se van a inventariar; así un registro del Negocio definido como Comprobantes de Pago, pudo denominarse en otros años como Egresos de Bancos, o Comprobantes de Egreso; lo cual puede ser fácil de asimilar para quien trabaja frecuentemente con esa información pero es diferente para quienes ejecutarán el inventario.

El tiempo que puede tomar esta actividad debe estimarse a través de un muestreo de cajas o elementos de archivo, y de acuerdo al número de personas que se deba contratar; debe incluirse el tiempo que tomará el ingreso en alguna base de datos de la información levantada, y seguramente revisiones en ciertas cajas de lo inventariado o de lo ingresado. Las cajas que se van inventariando deben identificarse y numerarse, código que se utiliza para relacionar la información ingresada con la ubicación física en bodega y controlar movimientos o préstamos.

La base de datos debe ser la más detallada posible, especialmente con varios campos de detalle o identificación del registro del Negocio. Como se ha repasado en la elaboración de etiquetas, la descripción de lo contenido en cualquier medio de archivo debe ser específica y clara. Consecuentemente, la base de datos permitirá búsquedas en distintos campos o descripciones, en línea con la lista de Registros del Negocio, que será un elemento de control al digitar los inventarios.

Lo anterior se soporta en la Lista Máster y el uso de descriptores que permitan asegurar que la información que se ingresa en la base de datos, que va a permanecer en bodegas, es Información del Negocio. En caso de encontrar información que debe destruirse por ser de consulta o por haber concluido el periodo de retención, solo en el caso de la segunda se debe hacer un acta de destrucción que será autorizada por el gerente del área.

6.1.3 Archivos Inactivos en oficinas

El enfoque en ésta tarea es garantizar que los documentos que se envíen a bodegas de inactivos cumplan cuatro condiciones:

- Que sea información de negocio, y excepcionalmente información bajo suspensión de destrucción.
- Que se identifiquen, de acuerdo a lo antes establecido, a nivel de carpetas, archivadores, y cualquier dispositivo utilizado.
- Que los documentos se consulten eventualmente, no de uso frecuente en cuyo caso deben permanecer en oficinas.
- Que no se mantenga en oficinas información que debe enviarse a bodegas de inactivos. En la misma forma que los empleados se resisten a deshacerse de los documentos para evitar solicitarlos a otros departamentos, existe aversión a almacenar los documentos justificados en un uso continuo que no se verifica.

El coordinador de registros de cada departamento debe asegurarse que se cumplan las condiciones y obtener la autorización del nivel correspondiente para obviar alguna de ellas.

La primera actividad que debe realizar cada empleado es identificar que la información esté archivada respetando los criterios de Registros del Negocio y de Consulta, es decir en forma separada; de lo contrario se debe reclasificar. Una vez que se tiene separada la información, se procede a etiquetar todos los

dispositivos que la contengan, excepto aquella que es identificada como información de consulta y se va a destruir de forma inmediata.

Clasificada la información y debidamente etiquetada, se define cuáles deben colocarse en caja para enviar a bodegas y cual permanecerá en los puestos de trabajo. De cada caja que se envía a bodegas se elabora un formato detallando la información, y de los archivos que se mantendrán en oficinas se levanta un inventario, ambos deben ser autorizados por el responsable del departamento, jefe, gerente o director, procedimiento que se detalla en el capítulo 7.

Complementa el manejo de los archivos en bodegas de inactivos, la revisión de los listados de los documentos almacenados de años anteriores, para validar que no han cumplido el tiempo requerido en la listas de Registros del Negocio, en cuyo caso debe solicitarse su destrucción con la debida autorización. Los documentos serán destruidos por el personal que maneja el programa de manejo de información, bajo la supervisión del Coordinador General o el Coordinador del departamento, el último no debe manipular los archivos por principios de control, aunque se justifique confidencialidad de la información contenida.

6.2 DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

Los documentos electrónicos que pueden ser de mayor volumen que los generados en papel, guardan cierta complejidad si no estamos claros en la relación que exista en cada uno de los registros generados con la Lista de Información del Negocio. Es importante se identifique, al desarrollar las Listas ¿cuáles son documentos del

Negocio? y cuáles son solo aplicaciones, que se compran sin que impliquen cambios a la medida o parametrizaciones. A partir de la implementación del Programa, existirá un acuerdo implícito entre los miembros del departamento para asignar nombres en función de las Listas, los cuales pueden ser codificados de acuerdo a la misma.

Debido al alto número de archivos o documentos que pueden albergar los computadores y servidores, es necesaria una organización lógica, esquematizada y estándar. Hay dos consideraciones sobre las cuales se va a desarrollar la administración de información y registros contenidos en archivos electrónicos; 1.- se debe mantener la misma estructura que se utiliza para registros o documentos en papel, y 2.- la información definida como del negocio debe mantenerse en servidores que permitan facilidad de acceso a varios usuarios y la implementación de medidas de seguridad en accesos, respaldos y modificaciones⁸⁵.

6.2.1 Información del Negocio o Primordiales

Todos los documentos electrónicos del Negocio deben almacenarse en servidores de la compañía, cuyas actualizaciones se respalden en forma diaria o dos veces por día, según los turnos de operación o las horas que trabajan los empleados que generen información. Podría parecer exagerado la ejecución de más de un respaldo por día; sin embargo, empresas en las que algunos departamentos laboran entre 10 y 12 horas por día, resultará frustrante el reprocesar la información de ese periodo. Además, que se tiene un alto riesgo de

⁸⁵ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 108.

dejar algunos documentos o datos sin incluir, conforme se incrementa el tiempo laborado.

Esta condición será uno de los principales cambios que mostrarán el ahorro el tiempo y espacio para almacenamiento, que usarán las compañías por compartir y mantener una sola versión oficial de todos los documentos o archivos que generen.

Un ejemplo que nos puede mostrar cada de una de estas ventajas, es el presupuesto de ventas que nace en algún departamento de Mercadeo. Una vez que se han asignado volúmenes de ventas por línea, por zona, por periodos; junto con actividades de promoción; se debe enviar al área financiera para propósitos de consolidación y comparación, según las estrategias de la organización o alta gerencia. Ese documento, en condiciones normales, es preparado por un Jefe de Marca (v), quien lo enviará (vía e-mail) a su Gerente respectivo para revisión, quien podía hacer algunos cambios y lo reenviaría (vía e-mail) al Director, que podía incluir o no cambios, en algún momento lo dirigiría al departamento financiero, sin que su gerente y jefe de marca se enteren de esos cambios, o si lo reciben, cada uno mantendría la versión sobre las que hicieron sus modificaciones.

En este sencillo ejemplo, de un archivo inicial del Presupuesto de una marca o línea de negocios ya existían cuatro versiones y diez archivos:

- La original preparada por el Jefe de Marca, que guardó en su computador. I
- La adjunta en el mail que el Jefe de Marca envió a su Gerente

- La adjunta en el mail que el Gerente recibió de su Jefe de Marca
- La que modificó el Gerente y guardó en su computador II
- La adjunta en el mail que el Gerente envió a su Director
- La adjunta en el mail que el Director recibió del Gerente
- La que modificó el Director y almacenó en su máquina. III
- La adjunta en el mail que el Director envió al área financiera.
- La adjunta en el mail que el área financiera recibió del Director.
- La que recibe el área financiera y guarda para futuros cambios. IV

Este es un sencillo caso, que pasa en muchas organizaciones y que ha sido la forma de trabajo, aunque para propósitos de conceptualización se ha simplificado; al no incluir los cambios que haga el área financiera y los devuelva a sus originadores, para validar cambios, en orden inverso Director-Gerente-Jefe de Marca, en cuyo caso se podría superar las seis (6) versiones y quince (15) archivos de un mismo documento, donde sólo una es la versión oficial.

Storing duplicate copies of the same information is called information redundancy. Word processing documents may be created, revised and edited through several version before a final document is produced. Each version may be printed for review and corrections and retained to provide history of development of the document version.⁸⁶

Complicando y profundizando en el ejemplo anterior; si alguna persona del área financiera contacta directamente al Jefe de Marca o Gerente, solicitando un cambio pequeño, cualquiera de ellos trabajará con una versión que no es igual a

⁸⁶ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 350

Almacenar copias duplicadas de la misma información se llama redundancia de información. Los documentos de procesamiento de textos se pueden crear, editar una versión revisada antes de que el documento final que se produzca. Cada versión puede ser impresa para su revisión y correcciones y conservada para ofrecer la historia del desarrollo de la versión final del documento.

la recibida por el financiero, lo cual demandará algunas horas para sentarse a revisar las modificaciones o para lograr una misma versión.

6.2.2 Directorios compartidos

Para evitar situaciones repetitivas, como la detallada en el numeral anterior, es imprescindible estructurar directorios compartidos a nivel de servidores que eviten la duplicación de archivos, pero sobretodo garanticen que todos accedan a la última versión.

Si en el ejemplo, el Jefe de Marca almacena el archivo del presupuesto en un directorio compartido, que sea accesible por su Gerente, su Director y el área que consolida (finanzas en el ejemplo), su e-mail solo debía referir la dirección del archivo para que los cambios se registren en el mismo, y se eviten las diez o quince duplicaciones que se describen en el ejemplo.

Parece sencillo, pero es uno de los cambios que generará mayor resistencia en las organizaciones. En el ejemplo, el Jefe de Marca puede decir que su Gerente puede borrar accidentalmente el archivo y le toca repetir el trabajo de dos o tres días. El Gerente puede argumentar que su Director puede cambiar fórmulas que alteren la información, y resulten culpables el Jefe de Marca o él; y así, podemos encontrar mil peros y ningún aporte para apoyar la nueva modalidad de trabajo.

Sin embargo, cada reparo tiene una solución que se ha de mejorar conforme se avance en el trabajo con directorios compartidos y el manejo de versión única.

Se pueden crear seguridades para que ciertos empleados puedan acceder a la información, pero no puedan grabar cambios o borrar directamente los archivos, estas acciones mitigan o eliminan los riesgos expuestos. También ayudan el manejo de pistas, en las aplicaciones o a los servidores; y la ejecución de respaldos, que será fundamental como forma de trabajo que evite la paralización de las actividades de las compañías, en casos coyunturales o fortuitos.

La definición de las seguridades a aplicar en los directorios de cada departamento será responsabilidad del Comité, ya que no puede un Gerente o Director departamental asumir potestades sobre información o documentos que no están bajo su responsabilidad o son parte de su lista de información del Negocio de otras áreas.

Como estructura, se sugiere abrir un directorio por cada departamento, o en línea con las Listas de Información del Negocio, es decir habrá igual número de directorios raíces como listas aprobadas. Luego, se debe abrir un directorio para cada año, de tal forma que se faciliten los respaldos y el almacenamiento en otros dispositivos cuando se realice la Revisión anual de Información.

De la misma forma que se establecen normas y procedimientos para el almacenamiento de documentos físicos, en el caso de registros electrónicos debe guardar concordancia con la Lista de Registros del Negocio, además de la clasificación, orden, catalogación y aseguramiento a los que deben sujetarse.⁸⁷

⁸⁷ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 106.

6.2.3 Hojas de cálculo, textos y presentaciones

La mayor cantidad de información que se genera en los computadores personales son archivos de texto, hojas de cálculo y presentaciones; por lo cual se han de establecer mecanismos que eviten la duplicación de esta clase de registros, a la vez que se garantice la disponibilidad de la versión oficial en todo momento en la organización.

Es posible que parte de la información en hojas de cálculo sea clasificada como vital, características que se explicaron en el Capítulo 2; con lo cual se deben establecer mecanismos para proteger esos archivos, como respaldos diarios e incluso doble respaldos en caso de una catástrofe si se mantiene la información del Negocio y el respaldo en la misma localidad o ciudad.

Los nombres o descripciones que se den a este tipo de archivo, guardarán relación con las Listas de Información del Negocio, procurando no dar nombres a criterio de cada empleado y desterrando el uso de nombres propios o relacionados con la el nombre de la posición que desempeña.

Será de mucha importancia que los empleados eviten el uso de claves de protección en los archivos; que termina en la inaccesibilidad a la información en lugar de proteger o mantener confidencialidad. Técnicamente resulta más adecuado el dar accesos por niveles de seguridad, según los usuarios que acceden a esos archivos, en lugar de claves.

6.2.4 Aplicaciones de servidores

De acuerdo al tipo de organización, el volumen de información varía entre lo que se genera en computadores personales y lo que se almacena en aplicaciones como programas de contabilidad, manejo de cartera, control de inventarios o software para operación de maquinarias.

Cada una de estas aplicaciones debe contar con rutinas de respaldos automáticas, tanto para los registros que se van alimentando; como para las modificaciones que se hagan a los programas, si es permitido por la aplicación. Los programas originales o fuentes deben mantenerse en dos copias, en distintas localidades, como plan de contingencia que facilite el recuperar operaciones en caso de algún siniestro en la localidad principal.

Para garantizar la recuperación de operaciones, a establecerse como plan de contingencia, es necesario levantar un inventario pormenorizado de cada una de las aplicaciones, compradas a terceros o desarrolladas en la organización, y cumplir con la condiciones de respaldos automáticos y mantener dos copias de los programas actualizados, cuando son necesarias.

6.2.5 Información en equipos portátiles

Con el vertiginoso incremento en la compra de equipos portátiles, cada día son muchos los usuarios que se incorporan al uso de estas herramientas, que van desde computadores portables (notebooks), PDA's, celulares, unidades de

almacenamiento, IPAD, lo cual desemboca en dos nuevas situaciones. La primera, relacionada con la información que se almacena en estos dispositivos y la forma de mantener una versión oficial y actualizada. Y la otra, el riesgo que la información termine o pueda ser accedida por personas ajenas a la organización.

Las comunicaciones y sistemas de redes permiten el acceso remoto a los servidores de las empresas, a través de internet con protocolos de comunicación VPN, Virtual Private Networks⁸⁸, que además brindan seguridad al momento de acceder a la información, con lo cual no es necesario almacenar información en los dispositivos móviles. Con esta condición se mantiene la última versión de un documento disponible para quienes permanecen en oficinas como para los que están movilizándose. En forma colateral se evita el riesgo de poner la información en manos de terceros, en caso de pérdida o robo del equipo.

En algunos casos, y a falta de alternativas como la descrita arriba se opta por claves de acceso a los equipos y a los archivos, que si bien mitigan el riesgo de uso indebido de información, no cumplen el objetivo de garantizar la información actualizada en una sola versión.

⁸⁸ VPN es un sistema para simular una red privada sobre una red pública, por ejemplo, Internet. Las VPNs también permiten la conexión de usuarios móviles a la red privada, tal como si estuvieran en una LAN dentro de una oficina de la empresa donde se implementa la VPN.

6.2.6 Dispositivos de almacenamiento

Es mejor evitar el uso de dispositivos de almacenamientos como diskettes (en desuso), tarjetas de memoria, tarjetas SD, USB, Ipod, entre otros; por razones de seguridad y por actualización de los archivos copiados.

La seguridad se ve amenazada por la facilidad de pérdida o robo que pueden sufrir los dispositivos, como los arriba mencionados y otros que existen en el mercado, que se facilita por el tamaño, sin que sean detectados por equipos de seguridad.

La otra razón, y que deben cuestionar los Coordinadores departamentales, es por qué se debe copiar un archivo de la empresa a un dispositivo de almacenamiento, si es más sencillo a través de red y directorios compartidos. Aunque el empleado justifique copiar archivos para llevar a su casa, es un alto riesgo de exponer la información y la empresa no tendrá los archivos actualizados, y como peor caso se pueden alterar los archivos mantenidos en servidores con versiones anteriores.

6.3 INFORMACIÓN VITAL

Todas las organizaciones, independiente del tamaño, deben adecuar planes de protección y disponibilidad de la toda la información y especialmente la clasificada como vital. Generalmente las empresas pequeñas son más vulnerables a pérdidas de éste tipo información, por ubicar sus operaciones y archivos en una sola localidad.

Compañías grandes toman precauciones como mantener archivos en otra localidad en prevención de posibles siniestros en plantas u oficinas centrales⁸⁹.

Algunas entidades suelen confundir la protección que se debe dar a la información Vital, con programas de recuperación de desastres; que como se ejemplificó en el Capítulo 2, son conceptos distintos y que lo uno no garantiza al otro. La organización “A” puede haber identificado los programas necesarios para su operación diaria de producción y establece un sitio, adicional a su planta, donde mantener copias de esos programas; al ocurrir un desastre muda sus operaciones a otro sitio y levanta sus sistemas con los respaldos que se mantenían para éste tipo de eventos.

Por otra parte, si la misma compañía “A” mantiene sus pólizas del seguro de incendio en el sitio donde ocurrió el desastre, y no guardo copias en otro lugar, el reclamo a la compañía de seguros podrá demorarse o no podría hacerlo.

El ejemplo permite aclarar además, que no solo garantizando la información en computadores o electrónica se garantiza la protección de información vital, que en muchos casos está contenida en papeles.

6.4 INFORMACIÓN HISTÓRICA

El inventario de la información histórica se levantará igual que el resto de la información en bodegas o puestos de trabajo, con la salvedad que deben reclasificarse

⁸⁹ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 103

de las cajas o dispositivos que lo contengan. La empresa decidirá si las mantiene en las mismas áreas que el resto de archivos, que no es lo recomendable.

En el caso de la información histórica, en las que no es posible aplicar medidas de seguridad como en el caso de información vital, se debe trabajar protegiendo el entorno donde se la mantiene. Por ejemplo, si mantenemos la primera factura que emitió la empresa; es seguro que en décimo año el papel y la impresión comiencen a deteriorarse, por lo cual debió protegerse el documento colocándolo en vidrio o en resina.

Otros documentos como Acciones y contratos pueden almacenarse en caja fuerte para evitar la pérdida y deterioro, propio del paso del tiempo.

6.5 OTROS DISPOSITIVOS

Es común que dentro de las bodegas de archivos inactivos se encuentren artículos como muestras, planos, material de publicidad, entre otros, que son registros del negocio, y por tanto deben incluirse en el inventario. Puede resultar complejo, para quienes ejecutan el inventario, pero no para quienes desarrollaron las Listas del Negocio y quien compiló para definir las listas Máster del Negocio.

6.6 PROTECCIÓN Y RESPALDOS

En cualquier empresa, se deben ejecutar respaldos a los programas o aplicaciones que se utilizan, sobre todo de los datos ingresados diariamente. Paralelamente se deben

respaldar archivos que se graban en computadores personales, que posteriormente se guardarán en servidores.

Las actividades diarias suponen una serie de tareas, por lo cual los empleados están distraídos y no se preocupan de proteger esa información con la que trabajan día a día. No es desconfianza en lo que pueda hacer otro empleado, con la información de su compañero, es que parte los registros de la organización son confidenciales y por ello deben protegerse utilizando claves y protectores de pantalla en computadores, como se especifica en la Política de Protección de Registros.

CAPÍTULO 7 – REVISIÓN ANUAL DE REGISTROS

La actividad de Revisión Anual será una de las más novedosas, dentro de la implementación del programa, más que el hecho mismo de la revisión de los documentos e información que tienen los distintos departamentos lo será por el grado de complejidad que significan las actividades de inventario, almacenamiento, identificación y disposición o destrucción de los registros de cada área. Resulta nuevo en la mayoría de empresas el dedicar un día completo, que puede resultar insuficiente en las primeras revisiones, sin atención a clientes internos o externos a fin de concluir con las todas las tareas previstas para documentos físicos, electrónicos y los que se encuentran en bodegas de inactivo.

Con seguridad, en la primera revisión anual no se podrá concluir con las actividades previstas, sobre todo en organizaciones grandes o cuando la información acumulada resulta de gran volumen. En estos casos, la revisión debe concluirse en máximo dos semanas, evitando se dilate hasta el siguiente año, cuando se ejecute una nueva depuración de la información.

Esta actividad se constituye en el punto de inflexión, entre las anteriores formas de manejo y el cambio que trae la implementación del programa; por lo cual no se puede permitir que las actividades se hagan a medias, o se pospongan en departamento alguno. Una vez concluidas las revisiones en toda la organización, se habrá dado el

paso al cambio y una nueva cultura de manejo de documentos y registros estará presente en las actividades diarias de la empresa.

7.1 PREPARACIÓN DE LA REVISIÓN

En las sesiones de entrenamiento se anticipa la realización de las Revisiones Anuales, con al menos 3 o 6 meses. En dichas charlas se anima a los empleados a decidir por consenso, internamente en su departamento, el día y fecha que resulten más convenientes en términos de carga de trabajo y atención a clientes.

Una vez que se ha fijado la fecha, que en principio no debería coincidir con la de otro departamento, es necesario revisar los materiales y facilidades que se requieren para ese día.

Sin ser exclusiva responsabilidad del Coordinador del Departamento o del responsable, Jefe o Gerente, son ellos el enlace para definir las actividades particulares a ejecutar, así como las áreas en donde realizar la revisión, como oficinas, bodegas e instalaciones distintas a donde ejecutan sus labores.

7.1.1 Entrenamiento en el procedimiento

Se deben repasar cada una de las actividades a ejecutar con todos los miembros del departamento, al inicio de la jornada. Recordemos que la asistencia a esta revisión es obligatoria para todos los integrantes de cada departamento; ese día

no se otorgan permisos y no puede empleado alguno llegar después del horario normal.

Los materiales a utilizar, como cajas, unidades de respaldo y cualquier otro medio requerido deberán estar disponibles en las cantidades que se definieron en la fase previa y se indicará su uso y forma de almacenar.

Es indispensable que el etiquetado e identificación de registros o grupos de documentos sea el estándar que definen las políticas en toda la organización.

El Gerente o Jefe será instruido en la necesidad de permanecer durante toda la jornada que se requiera para la revisión; se puede entender que una vez que ejecutó la parte que le corresponde está libre por el resto del día, lo cual no es así; pues es él la persona que debe autorizar la destrucción (disposición) y almacenamiento de información y documentos.

7.1.2 Revisión de políticas y marco legal

La primera parte estará a cargo del Responsable del Programa, quien explicará en forma resumida el espíritu de cada una de las Políticas y las consideraciones principales contenidas en éstas; lo que puede tomar entre 15 y 20 minutos.

En la definición del marco legal será indispensable el concurso de la experiencia del Gerente o Jefe, del Coordinador del Departamento y del responsable del Programa para dar indicaciones particulares de acuerdo con el área que ejecuta

la revisión; la misma que se complementa con la Lista de Registros del Negocio. En el departamento de contabilidad se debe hacer más énfasis en la Ley y el Código Tributario, mientras en el área de Operaciones se prestará más atención a regulaciones ambientales y normas internas de producción; en los dos casos existirá un grupo común de regulaciones que se comentarán como parte de leyes a aplicar.

7.2 EJECUCIÓN DE LA REVISIÓN

Una vez que se han dado indicaciones en Políticas, procedimientos, leyes, ordenanzas, manejo de medios de almacenamiento y se han aclarado todo tipo de dudas, cada miembro del departamento inicia con la revisión de los documentos físicos que están en su puesto de trabajo. Una vez concluido esa parte se trasladan a las bodegas de inactivos y realizan la depuración requerida, y en la última parte se clasifican, almacenan o disponen los registros electrónicos.

7.2.1 Depuración de información y registros

La máxima a aplicar en la depuración de Información y Registros en la Revisión anual, consiste en Mantener, en oficinas, computadores y bodegas únicamente lo que nos obligan los tres tipos de requisitos. El resto, como documentos personales, archivos de consulta, copias de registros del Negocio son basura y deben procesarse como tal. Este concepto marca el cambio de cultura a nivel de organización, pasando de archivos particulares a un esquema de información compartida, junto con el concepto de una sola versión oficial.

En muchos casos habrá resistencia a deshacerse de información de Consulta, originada por el temor de no contar con los documentos, en ese momento, como están acostumbrados, pero esa razón es la que provoca falta de responsabilidad del dueño de esos registros, para mantenerlos disponibles para toda la organización en cualquier momento.

El trabajo consiste en depurar toda la documentación y registros que se mantienen en el puesto de trabajo, archivos transitorios⁹⁰ o de consulta, bodegas de inactivos, computadores y respaldos de información electrónica.

7.2.1.1 Información en el puesto de trabajo

En la primera revisión y dados los distintos modelos de archivo que se han adoptado en los departamentos de la organización, será común encontrar Información del Negocio mezclada con Información de Consulta; entonces surgen inquietudes al momento de preparar la documentación que se enviará a las bodegas, ¿Debemos separar toda la documentación de consulta? O ¿Podemos enviar a la bodega de Inactivos la documentación mezclada?

Serán los Coordinadores General y del Departamento quienes deciden cómo se reorganizará la información, basando su análisis en las restricciones de tiempo y espacio.

⁹⁰ Espacios para archivo dentro de las oficinas, para mantener lo que no cabe en oficinas, generalmente es la información del año corriente y el anterior.

En tiempos se deben considerar los requeridos para ejecutar todas las tareas, dentro del día de la Revisión Anual; puede consumirse todo el día en la revisión de inactivos, quedando pendiente la parte de electrónicos y puestos de trabajo. En espacios se evaluará, lo que puede mantenerse en oficinas, dada la limitación que todos tienen, así como lo que se mantiene en bodegas que se incrementará como producto de la misma revisión anual

La consideración anterior supone que se mantienen archivada información del Negocio y de Consulta en el mismo dispositivo, pero que corresponden a documentos de un mismo concepto, según la Lista Máster. Si se tienen mezclados registros que corresponden a distinto tipo de documentos, entonces es necesario separarlos y colocarlos en distintos dispositivos, con diferente rotulación o etiquetas.

7.2.1.2 Información electrónica o en medios magnéticos

Al igual que los documentos físicos, se debe depurar y mantener únicamente la información que se utiliza regularmente; incrementando el grado de complejidad ante la percepción de espacio que se tiene de los archivos electrónicos. Es lógico argumentar que un computador personal puede almacenar el equivalente a una bodega de inactivos, sin que esa sea la razón de la depuración.

Lo que pretende la actividad de revisión anual es:

- Crear directorios con un ordenamiento que guarde relación con las responsabilidades y actividades de cada departamento.
- Organizar esa información para uso de todos los miembros del departamento y de todos departamentos, lo cual se explicó en los capítulos anteriores.
- Eliminar copias innecesarias que dificultan la búsqueda de los archivos el momento de ejecutar una tarea.
- Identificar información de años anteriores que pueda bajarse a unidades de respaldo, la cual se utiliza esporádicamente; y para usarla se deba subir nuevamente a los servidores, con criterios similares a la información física almacenada en bodegas.
- Mantener una sola versión oficial de cada archivo, para uso de la organización; en electrónico o en papel.

Sobre el último punto vale recalcar el hecho de documentos autorizados, firmados, deben mantenerse en papel si la ley obliga o es el único medio de prueba, y el electrónico será identificado como medio de consulta.

7.2.1.3 Información en archivos pasivos

La complejidad en el manejo de los archivos pasivos o inactivos, el día de la revisión, se incrementa de acuerdo al tiempo de operación de la empresa y las reorganizaciones que haya sido objeto. Como se ha establecido, la responsabilidad sobre los documentos se establece por

departamentos y en base a la Lista de Registros del Negocio. Muy probablemente se encontrarán cajas o dispositivos que contengan documentos que corresponden a más de un departamento, información del negocio y de consulta mezclada; y lo más difícil, registros en los cuales no se puede discernir si pertenecen a algún grupo.

Otra característica que torna inejecutable la revisión de archivos pasivos, es la ubicación y orden de las bodegas para la primera revisión; aunque se supone que debieron existir una serie de actividades previas, como: localizar las cajas que pertenecen a cada área o departamento, ordenar los contenidos internos, definir un área de trabajo para la depuración y revisión, establecimiento de descriptores para documentos de años anteriores, como se presentó en el Capítulo anterior.

7.2.2 Identificación y reclasificación de la información

Como se detalló en el Capítulo seis, toda la información, en puestos de trabajo y la que se enviará a bodegas de inactivos debe rotularse, según el tipo de dispositivo, con los modelos presentados.

Recuérdese que, si existen dispositivos que mantengan mezclada información de consulta se puede observar la regla 70/30, lo cual significa que si los registros de consulta no superan el 30% del total contenido no será necesaria la depuración, pero exclusivamente para documentos de años anteriores; a partir de la implantación se deben almacenar y archivar por separado. Superado ese

porcentaje deben reclasificarse los documentos, de lo contrario puede estarse reduciendo a la mitad la capacidad de almacenamiento en oficinas o bodegas.

Los dispositivos que contienen información de consulta también deben rotularse, para facilitar su depuración en los siguientes años.

7.2.2.1 Carpetas electrónicas

En el primer año que se ejecute la revisión anual, gran parte del tiempo se invertirá en reorganizar los archivos que cada empleado mantiene en su computador, clasificándolos de acuerdo a la Lista de Registros del Negocio, transfiriéndolos a los nuevos directorios que se creen en los servidores y a la vez depurando aquellos que son registros de consulta.

Asimilando con los documentos en papel, (revisar, almacenar depurar y destruir) lo mismo aplica para los archivos electrónicos; sin embargo éstos últimos no siempre son sometidos al mismo control⁹¹.

Una de las dificultades que se va a encontrar con los archivos electrónicos son la revisión individual que se va hace, lo que toma tiempo y se agrava por los nombres que se han dado a lo largo del tiempo; por lo cual parte de la revisión requiere se renombren la mayoría de archivos, que además del tiempo invertido no tiene efectos posteriores. No ocurre lo mismo si hay archivos vinculados por

⁹¹ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 350

formulas, que al cambiar su ubicación o el nombre del archivo provocará alteraciones en los archivos que utilizan esa información.

Hay que considerar los cambios tecnológicos y la degradación que sufren los archivos electrónicos almacenados en distintos medios, que serán dos dificultades que se pueden presentar en la primera revisión anual. Un cambio de aplicación puede implicar la no lectura o pérdida de ciertos datos en el archivo original; ante lo cual pueden someterse esos archivos a una revisión posterior o evaluar el año de creación y último cambio para determinar si es posible deshacerse de esos documentos. La degradación puede originarse por uso espaciado de los archivos o registros como ocurre con video casetes, cintas de respaldo, diskettes, etc. En ese caos se pueden utilizar prácticas para preservarlos por largos periodos como inspecciones regulares a archivos magnéticos y ópticos; desfragmentar o escanear diskettes y discos; avance y retroceso de casetes; copiarlos de unidades obsoletas o deterioradas a nuevas unidades como CD y DVD; o migrar la información de un tipo de tecnología a otra, o de un equipo personal a un servidor.⁹²

7.2.2.2 Información de Consulta

Aplicaremos lo establecido con anterioridad, se puede mantener. Si es estrictamente necesario, por un periodo completo; considerando que eso representa mayor tiempo en la elaboración del inventario de los que

⁹² J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 351

permanecerá en puestos de trabajo y no permitirá disminuir los archivos que se mantienen en cada oficina.

7.2.3 Almacenamiento de información

En el almacenamiento deben respetarse las disposiciones de las Políticas y Procedimientos para Manejo de Información. No se permitirá ingresar a bodegas archivos o información de consulta, salvo que estén en Suspense por alguna investigación o litigio.

Toda la documentación en papel debe enviarse en carpetas, folders o archivadores y estos dentro de las cajas que se aprueben en la organización. En ningún caso pueden enviarse cajas con archivadores o carpetas que superen la capacidad permitida o que dificulte el cierre normal.

De acuerdo a las condiciones físicas de las bodegas debe implementarse mecanismo de protección, de las cajas, contra polvo, humo, luz directa del sol, humedad o cualquier otro factor que pueda deteriorar los contenidos.

Recordemos que según otro autor:

Existen ciertos factores ambientales que se constituyen en enemigos de los archivos, por ejemplo:

- Incendios.
- Humedad.
- Polvo.
- Animales (roedores, polilla, etc.)
- Iluminación deficiente.
- Ventilación inadecuada.⁹³

⁹³ J. ABUADILI. (2008). **Cómo organizar eficazmente Archivos y Documentos**. México: Editorial Trillas. p. 15.

A cada caja que se envíe a las bodegas debe adjuntarse un listado detallado de las carpetas, archivadores o dispositivos contenidos, de acuerdo al formato que se establece en el Procedimiento de Almacenamiento. Dichos listados deben ser aprobados y autorizados por el coordinador y el jefe o gerente del departamento.

En lo posible se almacenará, en cada caja, carpetas y archivadores que tengan el mismo año para depuración o disposición; aunque eso implique enviar la caja sin utilizar el 100% de su capacidad.

7.2.3.1 Inventario de Información y Documentos de años anteriores.

Esta es una actividad previa a la revisión anual, cuyo tiempo de ejecución dependerá tanto del orden y cuidado con que se mantienen los documentos en la bodegas, como del tiempo y volumen que la organización ha generado registros.

Es posible que en el primer año de implementación no se termine con el levantamiento del inventario de los registros en bodegas de inactivos, lo cual no implica que se dejen de lado las actividades previstas para este tipo de información.

Como acción preliminar, al arrancar con esta actividad se pueden identificar información del mismo tipo que genera un gran volumen, que puede diferirse su inventario. Ejemplos de ese tipo de documentos son facturas, diarios contables, reportes de producción; los que por la

periodicidad de emisión generan gran cantidad de documentos. El equipo que realiza el inventario puede concentrar sus esfuerzos en levantar el inventario del resto de información; ayudando a tener los registros ordenados de todos los departamentos para hacer la revisión anual. Una condición extrema que pueda presentarse, es no tener el inventario de inactivos de parte o todos los departamentos, situación que debe comunicarse al comité y al coordinador general, para diferir la esa parte de la revisión para el siguiente año.

Como es de suponer, la información almacenada de años anteriores, cuyas cajas, carpetas o dispositivos han sido preparadas por distintas personas, se va a encontrar con distintas denominaciones, nombres y mezclada por tipo y periodos de almacenamiento. Igual que los otros conceptos, de acuerdo al tamaño de la empresa dependerá el volumen de los archivos inactivos que se mantengan en bodegas propias o rentadas.

El personal de apoyo, que se contrata para cubrir las actividades del programa, será el responsable de organizar y levantar la información almacenada en bodegas. Es posible contratar este trabajo con compañías especializadas, lo que evita entrenar al personal de apoyo y mejora el tiempo en obtener un inventario completo, previo a la primera Revisión anual de registros; en cualquier caso los miembros del departamento con su Coordinador deberán elaborar Descriptores, que serán los referentes para levantar la información.

7.2.4 Resumen de la revisión

La revisión anual concluye una vez que se han ejecutado todas las actividades que se tenían planeadas, que se resumen en: revisar, clasificar, etiquetar y mover los registros e información del negocio a bodegas o servidores, en el caso de electrónicos; depurar y eliminar información de Consulta y archivos inactivos, en oficinas y en bodegas.

Cada empleado debe levantar un inventario de la información en papel que permanecerá en sus puestos de trabajo, y cada departamento debe entregar un inventario de los registros electrónicos que se mantendrán en servidores.

Se insiste que la experiencia ha demostrado que en el primer ejercicio será difícil concluir con las actividades previstas, por falta de tiempo y en otros por interrupción, en las actividades asignadas para ese día, a ciertos empleados que están ejecutando la revisión.

Además, se debe elaborar un documento de resumen, con el que se verifica la ejecución de la revisión anual y se dimensionan los archivos revisados, destruidos, almacenados, tanto en oficinas como en bodegas. (Ver Anexo 9).

CAPÍTULO 8 – DESARROLLO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Como se conoce, toda empresa productiva requiere mantener orden y control sobre las actividades que se desarrollan dentro del negocio. Mediante la definición de políticas y procedimientos los procesos de negocio se conservan organizados, regulados y estandarizados.

Un nuevo proceso, como debería concebirse al Manejo de Información y Registros en la organización, requerirá el desarrollo Políticas que aseguren la ejecución de las actividades en forma ordenada y controlada en todos los departamentos y a la vez se constituyan en el Manual de Entrenamiento para nuevos empleados. No hacerlo implica tener en el nuevo empleado un enemigo involuntario, por no conocer las regulaciones relacionadas con administración, uso y archivo de documentos, y en el desempeño de su labor deberá repetir y gastar tiempo localizando información, que es fácil de identificar.

¿Qué se debe considerar para elaborar las Políticas?, dependerá del grado de complejidad que haya desarrollado la compañía. Si existe una base de Políticas que regulan las actividades claves del negocio, y procedimientos para los principales o más complejos procesos, lo más seguro es que la compañía tenga estructurado el manejo de Políticas y Procedimientos, por lo cual la decisión solo deberá basarse si se crea un nuevo grupo o se las incluye dentro de las generales, dentro de la organización. No debe pensarse que pueden incluirse como parte de un área específica; hacerlo así puede hacer pensar a los miembros de la organización que es responsabilidad limitada a un departamento o función.

Cuando la empresa apenas ha desarrollado algunas Políticas, es muy probable que no haya estructurado o considerado un grupo distinto para aquellas relacionada son manejo de información, por lo cual se considera importante emitirlas aparte del resto de las existentes; consecuentemente su difusión y actualización deberá manejar un esquema diferente al que se haya dado a las anteriores, debe ser más agresivo en el sentido de llegar a todos los miembros de la organización que generan y custodian información, lo cual como se ha dicho no implica que sea para todos los empleados de la organización.

En todo caso dependerá de la complejidad y tamaño de la compañía, para emitir las Políticas y Procedimientos de manejo de información, se puede optar por hacer un grupo distinto o incluir ciertos títulos en Políticas y Procedimientos ya desarrollados, estimando además la facilidad de entrenamiento y difusión que se logra encasillándolas en otro grupo. En compañías de tamaño menor, por facilidad y debido al bajo grado de complejidad de las operaciones, es mejor incluirlas como complemento a las Políticas desarrolladas, de tal manera que no sean como un mundo aparte a lo establecido.

En el caso de la presente disertación, se va a orientar al desarrollo de Políticas independientes, que pretenden cubrir todas las actividades relacionadas con el Programa, con la intención que se constituyan en la base del entrenamiento a empleados y socios de negocio.

En este capítulo se presentará un breve esbozo de las principales condiciones a incluir en cada Política, lo que deberá adecuarse a la necesidad, tamaño y tiempo de funcionamiento de cada organización. En el Anexo 3 se han incluido modelos de Políticas completas, para organizaciones de gran tamaño, en las que se han considera prácticamente todos los

aspectos que se deben manejar, complementadas con Procedimientos para las actividades más importantes.

En general las políticas deben definir el objetivo, alcance y cuáles son las expectativas que pone la organización, al programa, debe mandar o prohibir que se haga algo.

Se debe tener en cuenta, según los conceptos básicos, al desarrollar Políticas que en ningún caso éstas se pueden oponer a las leyes, estrategia corporativa, ni a las Políticas globales, cuando existen en una corporación y lo peor modificar condiciones contractuales negociadas con terceros. Lo último suele ocurrir cuando se reglamentan condiciones u horarios en las compañías para cumplir con determinadas actividades, por ejemplo si la obligación Tributaria vence el día 10 del mes siguiente, la empresa no puede regular que las cuentas de impuestos se entregan revisadas y conciliadas el día 12.

8.1 POLÍTICA GENERAL DEL PROGRAMA

Puntos básicos que deben constar en ésta Política son la declaración de los principios y la justificación práctica, por la cual la compañía implementa el Programa. Las principales definiciones a utilizar a lo largo del Programa y su acepción, cuando justifique, deben aclararse en la misma.

Como las empresas buscan mitigar ciertos riesgos y garantizar diferentes tipos de documentos que estén disponibles y guarden cierto orden, esos objetivos deben plasmarse en una política general. La organización bajo la cual se manejará la

implantación y en forma posterior su mantenimiento también se incluirán en ésta Política.

Los lineamientos del resto de Políticas deben estar alineados y amparados a todos los estipulan en la Política General. Si se permitiesen excepciones o cómo actuar frente situaciones particulares que puedan presentarse, deben relejarse en ésta Política las personas responsables de manejar o autorizar situaciones fuera de contexto.

8.2 POLÍTICAS PARA MANEJO DE DOCUMENTOS FÍSICOS

Como se ha visto en capítulos anteriores, el mayor volumen de información por espacio utilizado serán los archivos físicos; que lo componen distintos elementos, nuevamente según el tipo de negocio y tamaño de la organización.

Los documentos más comunes que tienen las organizaciones son: facturas, correspondencia enviada o recibida, asientos de diario, carpetas de personal, informes y reportes, planillas, para mencionar algunos, cuyo detalle más completo se abordó en el Capítulo Cinco.

En ésta Política se deben alinear los conceptos establecidos en los Capítulos cinco y seis; fijando formas y dispositivos de almacenamiento, tiempos de almacenamiento por categoría, formas de controlar las fechas de disposición.

8.3 POLÍTICAS PARA ARCHIVOS Y DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

Similar a las consideraciones mencionadas en el punto anterior (8.2), la Política para almacenamiento de archivos electrónicos estará en concordancia con lo determinado en los Capítulos cinco y seis; aunque estos registros tendrán un mayor grado de complejidad por definición de accesos, tipo de usuarios, programas en los que se generan o utilizan, entre otros.

Lo primero será definir la organización raíz de los archivos electrónico a manejar en servidores, luego qué niveles de seguridad se aplica a cada directorio, cómo se organiza el directorio raíz, por años, por departamento, etc.

Recuérdese que un archivo electrónico estará almacenado en los servidores o plataformas de sistemas multiusuario, permitiendo el acceso paralelo de varios empleados a la vez. En algunos casos, como ocurre con los sistemas integrados, acceder y modificar parte de esa información será transparente para todos los usuarios. No ocurre lo mismo, si dos empleados acceden a un archivo de Office al mismo momento, luego realizan modificaciones y después lo graban a distinto tiempo, con diferentes modificaciones; lo que ocasionará la pérdida de las modificaciones de usuario que grabó primero.

Por lo anterior se hace necesario que se definan las personas que pueden acceder sin hacer cambios, combinando niveles de seguridad o estableciendo distintos directorios; limitando a ciertas funciones con acceso único de lectura, otro grupo para hacer cambios y generar nuevos archivos, y un último grupo que pueda borrar archivos desde

el directorio raíz de cada área. Con esas distinciones será más controlado el resguardo de la información y se evitarán sabotajes de la información.

Formas de generar respaldos a los archivos mantenidos en los servidores, serán de vital importancia para incluir en la Política. Igualmente, condiciones y sitios para almacenamiento de respaldos, como copias de los archivos inactivos⁹⁴ deben considerarse en la política.

8.4 PROCEDIMIENTOS PARA IDENTIFICACIÓN, ALMACENAMIENTO Y DESTRUCCIÓN DE REGISTROS

Estos procedimientos pueden dividirse en cada una de las fases que comprenden el almacenamiento de documentos.

Lo relacionado con la identificación se ha explicado en el Capítulo 6, que abarca documentos en papel, electrónicos y los contenidos en otro tipo de dispositivos. En dicha Política se deben establecer las formas permitidas de mantener documentos, las codificaciones a utilizar, los índices que se han establecido y los espacios o tipos de bodegas a mantener.

En cuanto al almacenamiento, se contemplará la que se establece el Capítulo 7, exencionando el primer año, donde habrá una serie de normativa transitoria que no será útil para los siguientes años.

⁹⁴ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 354

Disposición o destrucción implica el revisar en forma detallada los documentos contenidos en cada caja o dispositivo; no puede enviar a destruir una caja completa si solo se revisó una carpeta o un archivador.

Se puede destruir dos tipos de documentos los de consulta, en cuyo caso no se deja una documento a manera de acta y la del Negocio cuyo periodo de retención expiró, de la cual si se debe hacer un acta y solicitar las autorizaciones al Gerente de área y al Coordinador General.

En condiciones excepcionales no se puede destruir la información que se encuentra en suspensión de disposición por el riesgo que se ha activado, independiente si expiró el periodo de retención o si se trata de información de Consulta; pero corresponde a documentos relacionados con el tema por el cual se emitió el Aviso de Suspensión.

8.5 OTRAS POLÍTICAS

Según el tamaño y complejidad de difusión, cada entidad decide el nivel de detalle para emitir políticas y procedimientos. La ventaja de sintetizar toda la normativa y el proceso de cada una de las actividades estos documentos facilita el entrenamiento y posteriores consultas de empleados, limitando el criterio de los Coordinadores respecto de alguna inquietud.

Sin embargo, puede resultar extenso en cierto nivel de organizaciones desarrollar ocho políticas y cinco procedimientos, donde se ejecutan tareas en base a disposiciones de la Gerencia General.

En ambos casos, se adjuntan Políticas y Procedimientos que se pueden adecuar a todo tipo de organización; tomando la normativa esencial de cada una y con el nivel de detalle que requiera cada empresa.

CAPÍTULO 9 – ENTRENAMIENTO

El entrenamiento será programado para tres grupos, los empleados que manejan información documentos o registros; los coordinadores departamentales y el equipo de ejecutivos de la organización. Debemos comprender el proceso de comunicación, que involucra emisor, mensaje y receptor, además de otros elementos; así como los pasos a seguir, como: 1.- identificar a la audiencia en cada caso, 2.- determinar los objetivos a comunicar, y 3.- diseñar la presentación o mensaje de cada audiencia.⁹⁵

Antes de cualquier arrancar con la difusión, debe conformarse el Comité para Manejo de Información y esté comité designará la responsabilidad a una persona o equipo con suficiente nivel dentro de la organización, que serán responsable de la Coordinación para la implantación y mantenimiento, en temas de entrenamiento; que incluyen charlas formales, previo .

El Comité será quién revise, apruebe y valide tanto los conceptos que se van a difundir, así como la persona o equipo que serán responsables de la difusión e implantación de los conceptos y del programa en su orden. Este grupo debe estar conformado por responsables de más alto nivel de las áreas de Recursos Humanos y Finanzas, por la influencia que tienen en el entrenamiento de los empleados y el mayor volumen de información que es de su responsabilidad, en ese orden.

⁹⁵ P. KOTHLER. (1993). **Dirección de la Mercadotecnia**. México: Prentice Hall. p. 637-639

El equipo o persona designada debe iniciar sus tareas preparando las presentaciones de difusión del programa en base a los principales conceptos que se abordan, a partir del Capítulo 2 y tomando como guía los modelos que se muestran en el Anexo 1. Las charlas de entrenamiento deben estar basadas en lo que sintetizan las Políticas, pero bajando el nivel a casos prácticos y para cada uno de los departamentos participantes, el concepto de información del negocio debe ser revalidado a lo largo de las sesiones de entrenamiento. Ver Anexos 2 y 3.

9.1 PRESENTACIÓN A EMPLEADOS

Primero, es necesario recordar la importancia de llegar a éste grupo con un mensaje que no represente para ellos una amenaza o que los cambios a implantar incidan negativamente en su desempeño, lo que puede provocar sabotajes al Programa y resistencia. Convendrá en algunos que el Coordinador General identifique líderes a quienes comprometamos con los objetivos del Programa, y logremos cierto grado de imitación de sus compañeros.

Hay mucho de imitación en el comportamiento humano. Los individuos se dejan influir por las acciones de otros y se someten a modelos de conducta externos, sin ningún sentido crítico.⁹⁶

La presentación debe hacerse a todo el personal que maneje información, identificando el nivel hasta el que se deba llegar directamente relacionando a quienes administran, usan o guardan información. Sí dentro de procesos de producción o procesos de apoyo algunos trabajadores registran datos que luego son entregados a un supervisor o almacenados en alguna aplicación, probablemente no será necesaria la difusión para

⁹⁶ R. BORJA. (2008). **Sociedad, Cultura y Derecho**. Ecuador: Planeta. p. 12

ese nivel, pero en algunos casos facilita el involucrar a estos empleados.

Las reuniones de entrenamiento, en lo posible deben convocarse con 15 a 20 empleados, para facilitar el proceso de preguntas y repuestas que son una base importante para continuar con los siguientes pasos. Las condiciones para modificar el número sugerido de participantes, será el caso que se tienen sucursales o localidades con un número distinto y el costo de entrenamiento puede resultar oneroso, si se organiza más de una charla.

El enfoque principal de la presentación será que la compañía ha decidido implantar un esquema estándar y que los conceptos van a ser similares en toda la organización. Se debe recalcar en el compromiso de la alta dirección, quienes también entran en este nuevo esquema, aun conociendo lo complejo que puede resultar y la pérdida de libertad, que en mayor o menor grado, se verá afectado cada empleado al dejar de lado las formas individuales de identificar la información y apegarse a la metodología establecida; provocando un sentido de cohesión que logre el compromiso de este grupo ya que una sociedad está cohesionada socialmente cuando comparte ciertos objetivos y genera la voluntad necesaria para alcanzarlos.

Se debe aclarar que cada departamento debe nombrar un coordinador, que no será quién más tiempo tenga para dedicar a este tipo de actividades y menos la persona de mayor o menor rango, sino será quién mas conozca de los procesos del departamento o quién más conozca la información, sin embargo no se recomienda que sea el gerente, sin que sea una condición excluyente. Se revisan brevemente los objetivos de las políticas, relacionadas con manejo de información, y se mencionan las consecuencias

de incumplimiento que ha establecido la compañía.

9.1.1 Indagación de las formas de manejo actuales

Durante las reuniones de presentación una de las actividades principales es levantar e indagar las formas cómo se están manejando los registros e información en cada uno de los departamentos con el fin de ir direccionando los siguientes pasos, sin que eso implique dar una solución particular, sino mas bien conjugar a problemas comunes soluciones similares. Esta actividad consiste en una metodología en la cual se pretende, a través de preguntas y una constante participación, conocer las partes que resultan críticas en cada departamento o los conceptos que resultan difíciles de implantar. Aquí una sugerencia es iniciar estas reuniones con grupos de departamentos similares o el mismo cuando el número de empleados lo permita. La recomendación se basa en que, problemas de un departamento pueden distraer al grupo, que no conoce, en asimilar la operación normal del otro proceso en lugar de plantear e identificar la base del problema o posibles soluciones.

El enfoque de esta investigación es encontrar problemas que se están dando con la información, en ningún caso los empleados deben sentir que se está buscando responsables o “empleados problemas”, lo que ocasiona poca o ninguna participación en la charla.

Otra parte vital que debe tomarse de estas reuniones es validar los tiempos que se están almacenando información y las bases que se han tomado para definir

esos tiempos. Es probable que se puedan determinar causas comunes para establecer los tiempos, dentro de las cuales la más general será un “por si acaso se requiere se lo guarda”. No está por demás se identifique que en algunos casos la experiencia da a ciertas áreas o procesos una base empírica para mantener la información por determinados periodos, lo importante será identificar la base teórica o legal, según el caso.

En algunas organizaciones pueden presentar intenciones anteriores de organizar los archivos o un programa para manejo de información que no terminó de ejecutarse; en esos casos será fácil arrancar con los conceptos a presentar y se facilita la investigación de las formas de manejo de registros.

Quien hace de entrenador debe apoyarse siempre en estas primeras reuniones de una asistente que pueda tomar notas de las experiencias y dudas que se van generando, a la vez que identifica los problemas de cada departamento, que son básicos en el desarrollo de las Listas de Registros relacionados con el Negocio o Primordiales, que se desarrolló en el Capítulo 4, y los problemas generales tanto en la forma de almacenar como en el envío a bodegas y los tiempos definidos para almacenar.

Debe considerarse parte fundamental de cualquier sesión de entrenamiento, llevar consigo el entrenador, las dudas que no pudieron ser aclaradas para dar una respuesta a los pocos días de la reunión. El entrenador se asegurará que la respuesta llegue a todos los participantes de la sesión y así lograr la credibilidad que un programa de carácter corporativo debe tener.

Dependiendo del tiempo que funciona la compañía se puede ir indagando sobre la información más antigua que se almacena o cuando fue la última vez que se dispuso (destruyó) documentos o registros. Esto servirá, cuando presente el avance a la administración definir si considera necesario establecer un archivo histórico, que se presentó en detalle en los Capítulos 2 y 5.

9.2 ENTRENAMIENTO A COORDINADORES DEPARTAMENTALES

Este grupo debe constituirse en la red de aliados entre el Comité, Coordinadores Generales y los objetivos de la empresa, para implementar y sostener el programa, por lo que debe mostrarse total apertura a sus inquietudes e integrarlos como parte activa en la definición de estrategias y toma de decisiones.

Más estrictos que las sesiones de entrenamiento con empleados, éstas deben limitarse a 10 o 15 personas, preferible si pueden limitarse a 10 personas y se destine al menos ocho horas a la primera sesión de entrenamiento, por lo extenso que resultarán los temas a presentar.

Se recomienda dividir la charla en cuatro partes. La primera parte debe presentar los objetivos, conceptos y alcance del programa y el entrenamiento (Anexo 3). El último punto es esencial y se constituye en un acuerdo tácito, entre usted y cada coordinador, del que dependerá el involucramiento de cada coordinador en dar el primer entrenamiento a todos o parte de la gente de su área.

Dentro de los principales temas a explicar en la primera parte tenemos:

- Registros del negocio o primordial
- Registros de consulta
- Registros confidenciales, restringidos y vitales
- Registros históricos
- Lista de Registros Primordiales
- Disposición y registros en stand-by
- Qué cambios espera la organización
- Qué cosas no les va a proveer el programa

Con estos conceptos claros, en todos los participantes, se puede pasar a la primera actividad práctica.

Igual que lo sugerido en el punto 9.1.1 puede indagarse en detalle las formas de manejo de la información hasta ahora, con lo que se convalida y refuerza el levantamiento realizado en las charlas de entrenamientos con empleados. Puede también indagarse, según propone otro autor, con inquietudes como estas:

1. *Give some examples of important that an organization might keep.*
2. *Define information system*
3. *What functions are part of records and information management?*
4. *Should cost be considered in the creation of a record? Why? What kind of costs might be incurred?*
5. *Explaining the meaning of integrity in relation to the maintenance function of RIM?*
6. *What is the main concern in the storage function of RIM?*
7. *What are two situations in which records might be destroyed?*
8. *When all the functions of RIM are tied together, what can they be viewed as?*⁹⁷

⁹⁷ J. STEWART, N. MELESCO. (2002). **Professional Records and Information Management**, Estados Unidos: Glenco/McGraw Hill. p. 12-13

1. Dar algunos ejemplos de lo importante que una organización debe mantener.
2. Definir el sistema de información
3. ¿Qué funciones son parte de los registros y la gestión de la información?
4. ¿Debe considerarse el costo en la creación de un registro? ¿Por qué? ¿Qué tipo de gastos puede

Aunque son muy directas las preguntas, cada entrenador definirá el momento adecuado de presentarlas a los coordinadores y cuáles de las ocho pueden plantarse, para ir estructurando las formas de manejo y receptividad de los conceptos que se están mostrando. Parte de estas preguntas pueden utilizarse en las reuniones que se deben hacer con los gerentes o responsables de cada departamento o área.

9.2.1 Ejercicio de Desarrollo

La primera actividad práctica, que es la segunda parte de la sesión, a la que se deben exponer a los coordinadores departamentales es la identificación de información o registros que maneja la compañía y seguidamente clasificarlos entre primordiales y transitorios. Este ejercicio deberá hacerse una vez que se han repasado los conceptos básicos de clasificación de registros, descritos antes. Para propósitos prácticos utilice las listas de ejemplos que aparecen en el Anexo 5.

De cada listado que se entrega a los diferentes grupos, proponga que identifiquen que registros se constituyen en Primordiales o del Negocio y cuales son de Consulta o Transitorios para cada departamento. Otra forma que el ejercicio resulta interesante, pero debe someterse al tiempo que se tenga para el entrenamiento es dar los nombres de los departamentos que más interacción tienen dentro de la empresa y solicitar que hagan una lista de todos los registros

incurrir?

5. ¿Se explica el sentido de integridad en relación con la función de mantenimiento de RIM?

6. ¿Cuál es la principal preocupación en la función de almacenamiento de RIM?

7. ¿Cuáles son las dos situaciones en las que los registros pueden ser destruidos?

8. Cuando todas las funciones de RIM están unidas entre sí, ¿Cómo deben ser vistos?

que manejan y luego que realicen la respectiva clasificación.

Si se opta por tomar, para la actividad práctica, los registros que muestran las listas de Registros del Anexo N° 5, existe la facilidad de discutir en foro ampliado los nombres, descripciones propuestas y de esta manera aclarar las dudas de porqué determinado registro es del Negocio o de Consulta. Sin embargo lo aquí planteado es solo ilustrativo y puede variar dependiendo del tamaño, complejidad y procesos que tiene cada organización.

El entrenador debe dar la suficiente confianza y animar a los participantes a exponer y defender la clasificación propuesta por ellos o sus cuestionamientos. En esta etapa el entrenador debe garantizar que los conceptos que diferencian a un Registro del Negocio de un Registro de Consulta están claros, aunque al momento de hacer el ejercicio existan discrepancias propias de la subjetividad y de arrancar con nuevos conceptos, que en algún momento pueden ser entendidos como parte del peso o importancia que tenga determinado departamento.

9.2.2 Tercera etapa de entrenamiento

Una vez que presentada la primera parte de la teoría, y posterior a la realización del primer ejercicio, se deben presentar los procedimientos y lineamientos a observar en la ejecución de la revisión anual, del manejo de archivos físicos y electrónicos, del procesos de préstamo y disposición de documentos e información. Ver Anexos 6 y 7.

Es muy probable que como consecuencia de las dudas que se presentaron en la realización del ejercicio, se deba explicar o afinar algunas pautas de las Listas de Registros del Negocio y los de consulta, sobre todo el porqué es una condición excluyente, el que sea parte de un solo departamento y cómo manejarse en casos de consultas.

Uno de los conceptos que requerirán mayor explicación serán los relacionados con registros o documentos en Stand-By o bajo suspensión de disposición; lo cual fue ampliamente explicado en el Capítulo 2 (2.6). Como ampliación los coordinadores deben estar pendientes que a todos los miembros del departamento se les comunique la información bajo suspensión y que cada uno identifique los registros bajo su responsabilidad, además de los que se encuentran en bodegas de inactivos.

9.2.3 Última etapa del entrenamiento a Coordinadores

En el cierre del entrenamiento se deben presentar las listas de Registros del Negocio que se han elaborado en la sesión o ejemplos que ilustren lo que se espera de cada departamento y se repasan las Políticas y los Procedimientos que ha desarrollado la organización para el proceso de implementación.

Los coordinadores departamentales, han de funcionar como entrenadores constantes de los miembros de cada departamento, incluyendo al Gerente o Jefe, por lo cual se hace indispensable se aclaren todas las dudas en relación a los objetivos del programa y su relación con otros procesos dentro de la empresa.

CAPÍTULO 10.- MANTENIMIENTO CONTÍNUO E IMPULSO

Como recomienda cualquier técnica de Mejoramiento Continuo⁹⁸, después de la implementación y en adelante se deben establecer mecanismos que ayuden a mantener vivo el Programa. La experiencia en la empresa en estudio ha sido que después de dos años de vigencia, aunque como organización se ha madurado en el manejo de los conceptos y se vuelven parte de día a día de forma tal que los nuevos empleados aprenden muy rápido del entorno, las actividades programadas, como la revisión anual, comienzan a diferirse o postergarse para el siguiente año o no se realizan como en el primer y segundo año, aunque se han normado vía Políticas y Procedimientos, además que se estableció un calendario interactivo para garantizar y monitorear a nivel de toda la organización, la planeación de la misma.

10.1 FORMAS DE RE ENTRENAMIENTO

En esta etapa será muy importante el apoyo que pueda darse desde el Directorio Ejecutivo o el Comité de Información, como los esfuerzos para que se re-entrene y en forma sutil recordar las ventajas que el Programa ha brindado a la compañía. Será de vital importancia innovar en los entrenamientos, así como recurrir a ejemplos prácticos, cercanos o propios de la organización. Es fundamental no repetir la misma presentación conceptual, sino repasar los conceptos a través de experiencias de las

⁹⁸ D. ABUD. (2003). [<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/ctabud.htm>], **Gestión de la calidad**

últimas revisiones, de casos de información que se encontró desorganizada, sobre documentos perdidos o difundir nuevas exigencias que han requerido se actualicen, con mayor frecuencia, las Listas de Registros del Negocio o Primordiales en algún departamento.

En el manejo de archivo inactivos, también se debe recurrir a la innovación para mantener el interés, dentro de la organización, como incorporando opciones de consulta a los archivos almacenados, o creando espacios a través de la red interna de información (intranet) que ayuden a manejar un archivo histórico electrónico, es una buena idea subir fotos de acontecimientos de la organización, como inauguraciones, eventos de lanzamientos, entre otros, que además ayudan a reforzar los lazos de pertenencia en los empleados.⁹⁹

Se puede también desarrollar un entrenamiento interactivo, que a través de preguntas valide la solidez de los conceptos que están manejando los empleados, lo que será de gran ayuda en el entrenamiento de nuevos empleados. En una primera etapa es fácil desplazar un entrenador para brindar una charla entre varios empleados, pero será muy costoso hacerlo para uno o dos, por lo cual una herramienta interactiva además de innovar ayuda en la difusión a los nuevos empleados al menor costo.

10.2 CLIENTES Y PROVEEDORES

Salir del círculo de la organización ayudará a cimentar o mejorar las relaciones de negocios con proveedores y clientes, se recomienda involucrar en el programa a ellos.

⁹⁹ J. SERRALDE. (2010). [<http://www.slideshare.net/jazypepe/ensayo-motivacion-compu>], **Ensayo Motivación**

La mejor forma de aprender es enseñando¹⁰⁰, esto además de ayudar a las personas, como Coordinadores Generales o Departamentales, será una oportunidad para desarrollar o profundizar en los conceptos y convertirse en un futuro reemplazo del Coordinador General. En la parte de relación de negocios se apalanca la relación cliente-proveedor, resaltando que se debe ofrecer como una alternativa y en ningún caso como una imposición de la compañía, lo cual creará un rechazo instantáneo por la percepción de intromisión en temas internos.

En línea con lo anterior es importante construir una red de empresas que están manejando estos conceptos, incluyendo a personeros del Archivo Nacional, donde sabemos se guarda información historia del país, y de los cual existe una Ley especial promulgada en 1966, como se detalló en el Capítulo 4.

La importancia de expandir el Programa a proveedores y clientes tiene dos connotaciones importantes. La primera construir relaciones de largo plazo, al existir mayor compromiso de ellos hacia su compañía que le brinda de manera desinteresada nuevas herramientas que mejorarán su desempeño. Y la otra, es mejorar las relaciones comerciales al tener prácticas de trabajo similares. Dichas ventajas redundarán en la organización formando especialistas en manejo de información, a través de la capacitación a los socios de negocios y probablemente en el re entrenamiento.

¹⁰⁰ L. TELECHEA. (2008). [<http://www.authorstream.com/Presentation/LiaSusana-61242-mo-aprende-el-que-ense-pr-cticas-docentes-metacognicion-diario-de-aprendizaje-como-education-ppt-powerpoint/>], **El desafío de enseñar a enseñar**

10.3 REVISIONES, CONTROLES Y AUDITORIAS

Acciones complementarias que garanticen el mantenimiento del Programa y la ejecución de las actividades previstas en forma periódica, constituyen la realización de revisiones o auditorias dentro del Plan anual de la organización, cuya periodicidad y alcance dependerán del tamaño de la organización. Una guía para dichas revisiones será el asegurar que todas las áreas se hayan revisado en máximo dos años, ó que se hay realizado una auditoria a todo el programa en el mismo periodo, contemplando revisiones aleatorias a ciertas áreas.

Some organizations incorporated it into their annual operational audits performed by internal auditors.¹⁰¹

El plan de trabajo que apruebe el Comité para implementación del Programa será la base para elaborar el plan de auditoría, incluyendo verificaciones puntuales en cada departamento, como avances globales de la organización, lo que deberá corroborarse con el Coordinador General. El informe de dichas auditorias se presenta al Comité quienes definirán las acciones correctivas a ejecutarse en el siguiente periodo; previamente se revisará en borrador de informe con el Coordinador General.

En aquellas organizaciones donde no se cuente con un auditor interno, se puede contratar los servicios de un externo, definiendo el alcance en función del Plan anual, las políticas de manejo de información, las expectativas del comité y los objetivos del Coordinador general.

¹⁰¹ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 66
“Algunas organizaciones incorporan en su plan operativo anual auditorías realizadas por los auditores internos”.

De la misma forma, como se contempla en las Políticas, la inclusión de ciertos controles que aseguren el cumplimiento de los conceptos del Programa a lo largo de toda la organización; la validación de su cumplimiento, en cualquier proceso a revisar, merece un apartado especial para evitar que se pospongan actividades a ejecutar o el respetar las normativas impuestas.

La auditoría al Programa de Manejo de Registros proveerá tres tipos de información¹⁰²:

10.3.1 Información de las actividades ejecutadas

Repasando el cumplimiento de los objetivos que se plantearon dentro de los plazos y en todos los departamentos de la organización. Debe cubrir también, el cumplimiento y capacitación en políticas y procedimientos del Programa a todo el personal que maneja documentos.

10.3.2 Análisis de lo implementado y necesidades de cambio

En este aspecto se validarán áreas de archivos, su utilidad, funcionamiento y efectividad en recuperación de documentos o información, custodia de información vital, equipos de respaldo, seguridad física y de acceso a los documentos. Incluye una crítica a lo práctico que resulten las políticas y

¹⁰² J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 388

procedimientos alineados con la realidad de la empresa y otras regulaciones internas. Además, costos incurridos comparados con el presupuesto.

10.3.3 Retroalimentación de usuarios y recomendaciones

El auditor debe recopilar las inquietudes de los usuarios y plantear planes de acción, estimado tiempo y costos de ejecución, para verificarlos con el Coordinador general, antes de emitir su informe.

CAPÍTULO 11 – CONCLUSIONES

Las conclusiones que se presentan a continuación, son el resultado del análisis realizado entre la implementación del Programa de Manejo de Documentos, Registro e Información y la investigación conceptual de tres autores, sobre experiencias en empresas de los Estados Unidos.

El Grupo de empresas en las que se implementó el Programa, que se describe en el Capítulo 1, ha presentado mejoras significativas en el manejo de documentos y ahorro de tiempo en la recuperación de información, cuando se ha requerido internamente y por parte de terceros. En la recuperación de información desde bodegas de inactivos, el promedio de tiempo ha sido entre ocho y doce horas; que resulta la mitad del estándar que manejan compañías especializadas en almacenamiento de documentos, generalmente veinticuatro horas. Frente a requerimientos de terceros, como han sido abogados laborales, Servicio de Rentas Internas (SRI) y clientes, las empresas han entregado toda la documentación o sustentos, garantizando el cumplimiento de leyes y acuerdos comerciales; no ha existido requerimiento que no se haya cumplido. Y el punto más importante es la facilidad que representa compartir información, con lo cual se ha logrado trabajar sobre una misma versión evitando reprocesos y pérdida de tiempo en el ingreso de información; lo cual es más visible en las áreas de presupuestos, tesorería, mercadeo y comercialización.

11.1 MARCO CONCEPTUAL

Cada empresa puede designar a los Registros del Negocio y de Consulta, de la forma que resulte más fácil de distinguir entre sus empleados; lo cual no va a alterar el tratamiento que tendrá cada grupo, de acuerdo a las características presentadas en la disertación. Lo esencial es que los conceptos se difundan e interpreten de igual manera entre todos los empleados, y que no se deje a alguno, de los responsables de manejar información fuera de los entrenamientos.

En las clasificaciones de confidencial, restringido, vital, histórico se debe ser más estrictos al mantener esas descripciones, que son consistentes en cualquier denominación que se den a los Registros del Negocio y de Consulta.

La condición de Suspensión de Disposición o destrucción, que aplican en situaciones especiales, deben administrarse con debido cuidado e informando a los niveles adecuados, tanto operativos como gerenciales; buscando se garanticen el almacenamiento de esos registros mientras dure la condición, independiente del tiempo que excedan de su periodo de retención normal. Eso no debe hacer pensar que, si se destruyen esos registros, se eliminan pruebas que involucren a la organización por incumplimiento de alguna ley o normativa; las empresas deben cumplir las leyes y ordenanzas de los países o ciudades donde operan, y solo de esa manera evitarán sanciones o llamados de atención.

11.2 AHORROS POR ORGANIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN

Conforme se madura en la implementación de un Programa de Manejo de Documentos, Registros e Información se van haciendo palpables los beneficios, constituyéndose en labor importante del Coordinador General ir evaluando y cuantificando los ahorros que se van generando, como beneficios directos. En compañías donde han transcurrido al menos dos años desde que se inició, y con esquemas de mantenimiento y reentrenamiento probados, el tiempo que utilizaban los empleados reconstruyendo informes o tablas se ha eliminado, especialmente en áreas como Finanzas y Mercadeo; además de contar con oficinas libres de archivos innecesarios.

Los mayores ahorros se lograrán por:

- 11.2.1 Menor inversión en dispositivos de archivo y áreas utilizadas para mantener documentos.
- 11.2.2 Disminución de costos por sanciones, multas o penalizaciones en las que se puede incurrir cuando no existe un manejo ordenado de documentos; que ocasionan la no presentación de evidencias, pruebas o soportes de transacciones específicas ante organismos de control o en caso de posibles litigios.
- 11.2.3 La más importante, al “mantener una sola versión” de cada documento o archivo, se logra un efecto multiplicador en la realización de actividades de análisis, elaboración de presupuestos, entre otras; lo cual ayuda a preparar nuevos documentos a partir de los anteriores con la garantía de información

revisada y avalada por el originador o responsable de dicha información; con los consecuentes ahorros en horas laboradas, en la mayoría de departamentos.

La mayor cantidad de información en papeles de la organización correspondía a las áreas de contabilidad, producción y recursos humanos; mercadeo tenía el mayor volumen de información en distintas formas como exhibidores, fotos, videos, publicidad exterior, dispensadores, entre otros; en forma similar a que ocurre en empresas de los Estados Unidos.

In most organizations, approximately one-half of the records are in the finance and accounting area. Depending on the organization, other high volume areas are research, customer records, legal, human resources, and engineering.¹⁰³

11.3 MANEJO DE ESPACIOS Y ÁREAS DE ARCHIVO

Como se menciona en la introducción, al menos un 40% del espacio que se utiliza para mantener archivos puede liberarse con la implementación de un programa para manejo de información; esto implica:

11.3.1 Menor espacio en oficinas para archivo, al evitar se duplique la misma información entre un departamento y otro; ayudando a optimizar las áreas requeridas para oficinas. La organización en estudio pudo reducir el espacio utilizado en oficinas en un 50%. Aunque no ese logro todo se debió al manejo de

¹⁰³ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 12

“En la mayoría de las organizaciones, aproximadamente la mitad de los registros están en las áreas de finanzas y contabilidad. Dependiendo de la organización, otras áreas de gran volumen son de investigación, registros de clientes, departamento legal, recursos humanos e ingeniería”.

espacios de archivo, una buena parte fue originada por manejo de los nuevos conceptos como compartir información.

11.3.2 Menor espacio en unidades de almacenamiento electrónico, por la misma razón del punto anterior, que facilita el acceso y búsqueda por capacidades liberadas.

11.3.3 Garantía que la información estará disponible cuando sea requerida. Al asignar como responsable a un departamento específico, se evita la evasión de responsabilidad, lo cual se logra con las Listas de Registros del Negocio firmada y autorizada; ayuda también la implantación de rutinas y acciones de respaldo para información de negocio, y en especial para información vital.

Retrieval speed is improved both through the use of non-paper-based technology and better management of paper records systems.¹⁰⁴

Altogether, these benefits meet the dual goals of increased efficiency and reduce expense¹⁰⁵

Es muy probable que, ésta organización sea una de las pocas en Ecuador que puede ubicar un documento, registro o informe en uno o dos minutos y ponerlo físicamente en manos del interesado en una o dos horas; sea de documentos en archivos inactivos o los que están en los puestos de trabajo.

¹⁰⁴ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p. 4

“La velocidad de recuperación se ha mejorado tanto a través del uso de la tecnología no basada en papel y una mejor gestión de los sistemas de registros en papel “.

¹⁰⁵ “En total, estos beneficios cumplen el doble objetivo de aumentar la eficiencia y reducir el gasto”
Ibídem. p. 5

El inventario y la responsabilidad de los documentos e información no se limitó a registros inactivos, sino también a los que están en cada oficina o bodegas temporales, permitiendo una búsqueda rápida y disponibilidad inmediata, en línea con las Listas de Registros; extendiendo el control a verificar la información y documentos en caso de salida de cualquier empleador.

11.3.4 Mantener un inventario de documentos e información, que facilite la búsqueda de la información que permanece en las bodegas de inactivos o en unidades de respaldo, debido a la estandarización con que se ha alimentado ese inventario. Se logró levantar la información de archivos inactivos que se mantenían en cuatro localidades, que significaban alrededor de 9,000 cajas de distinta forma, tamaño y arreglo de documentos, con un nivel por folders o detalle de consecutivos; y se modificó su almacenamiento por años de vencimiento.

11.3.5 Facilidad en la búsqueda de información de otros departamentos por temas, años, expediente o cualquier tipo de clasificación que se adopte como estándar. Los logros alcanzados permiten manejar todo tipo de combinación para localizar cualquier documento, recordando que lo que se tiene es resultado de las Listas de Registros y los descriptores con los que se levantó la información.

Es decisión de cada organización si el listado de registros en bodegas y en oficinas está a disposición de todos los empleados, sin que eso implique acceso a los documentos, o también delimitan esas bases de información a un grupo o nivel de funcionarios.

CAPÍTULO 12 – RECOMENDACIONES

En forma general se recomienda observar en forma detallada el proceso que se presentó en el Capítulo 5, que es el esquema completo de la Implementación del Programa de Manejo de Documentos, Registros e Información se presenta en el gráfico N° 10.

GRAFICO N° 10

PROCESO DEL PROGRAMA DE MANEJO DE DOCUMENTOS, REGISTROS E INFORMACION



En el gráfico N° 10 se han incluido las fases que van desde la formación del Comité, cuyas responsabilidades se detallaron en el Capítulo 3, la designación del Coordinador o responsable del Programa, la elaboración de un primer borrador de la Lista de Registros del Negocios, la depuración y validación, y finalmente el mantenimiento del Programa y re-entrenamiento que se explicaron en el Capítulo N° 10.

12.1 MIOPÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE INFORMACIÓN

Las empresas deben evitar la miopía de los costos en manejo de información y registros que se presenta de dos formas.

La primera, es creer que el implantar un Programa para Manejo de información los hará incurrir en gastos que hoy no existen. Todas las organizaciones, independientemente del tamaño, mantienen espacios para almacenar documentos en papel, electrónicos o en otros medios; eso implica que se han incurrido en gastos para comprar esos dispositivos y en adecuar estanterías, muebles o bodegas. Así mismo, se han invertido horas del personal en organizar los archivos, identificarlos, transferirlos y destruirlos. Un programa de información viene a reunir todos esos gastos dispersos en suministros de oficina, mantenimiento de instalaciones, sueldos y salarios, entre otros y mostrarlos como un concepto, generalmente nuevo en las organizaciones a nivel de presupuestos; que verificará el incremento en costos de copias, equipos de archivo o espacios en oficinas que se diluye cuando se analiza dentro los costos generales de los departamentos¹⁰⁶.

¹⁰⁶ S. DIAMOND. (1995). **Records Management a Practice Guide**. United States: Limusa. p.8

El otro caso, totalmente opuesto, ocurre al pensar que, como ya se ha venido incurriendo en gastos para mantener los archivos, la formalización de un Programa de información no implica incrementar el presupuesto, solo un reacomodo de números entre uno y otro concepto. Esto también es falso. En el arranque principalmente se necesitan actividades adicionales que van desde el levantamiento de la información, los archivos inactivos, las charlas de entrenamiento, elaboración de Listas de Registros, reuniones del Comité entre otros que implican un gasto adicional a los que se realizaban normalmente. “Virtually all aspects of records management save money, except for vital records protections”.¹⁰⁷

Cada empresa debe cotejar que los recursos invertidos sean los necesarios para implantar y mantener un “Manejo” de información y documentos; que no se convierta en adaptar una metodología por moda.

La alta dirección, en todas las organizaciones no enfrenta las dificultades que ocasionan la pérdida o falta de información, siempre tienen a su disposición lo que requieran, independiente de los esfuerzos o reconstrucción de archivos que significan para sus subalternos. Esta condición, unida a la poca difusión de estos conceptos y la inversión monetaria que representa será uno de los primeros obstáculos a salvar en el arranque; por lo cual es importante cuantificar los beneficios o los perjuicios en caso de no implementar el programa.

¹⁰⁷ Ibídem, p. 9 Prácticamente todos los aspectos de la gestión de documentos ahorran dinero, a excepción de la protección de los registros vitales.

12.2 REQUISITOS LEGALES, FISCALES Y OPERATIVOS

Conforme la organización va madurando en el manejo de Listas de Registros del Negocio, los requisitos legales, fiscales y operativos se van a ir afinando, lo que implica la actualización al menos una vez al año de las Listas. Es decir, de a poco todos los miembros de la empresa van determinando qué información se debe mantener y cual es susceptible de depuración en menos de un año. La principal razón es el cambio de paradigma de guardar y mantener muchos documentos a preservar los que son realmente necesarios, conforme determinan cada uno de los requisitos.

Lo anterior no significa que los requisitos que surgieron a partir de la investigación legal no fueran completos, si no que en un primer momento se puedan interpretar las exigencias que determina una ley a ciertos documentos que no corresponden. Ocurrirá con mayor frecuencia con los requisitos operativos del negocio, donde la potestad de decisión será interna y se irá perfeccionando con el paso del tiempo.

12.3 COORDINADOR GENERAL DEL PROGRAMA

Como se mencionó en el Capítulo 4, el programa de manejo de información puede manejarse bajo dos modalidades. En ambos casos algunos autores sugieren que el departamento sea parte del área de Informática y Sistemas, por la ventaja que significa el conocer ciertas herramientas para almacenar documentos, programas y en general tener una visión más amplia de la organización; tan importante como esas habilidades, son las características que debe tener la persona responsable, como se detalló en el mismo capítulo.

Puntos de mucha importancia al establecer el modelo a implantar, son el compromiso de la alta dirección, y la llegada que tenga él o los Coordinadores, al entrenar a empleados y coordinadores. El Coordinador desarrollará una estrecha y buena relación con los coordinadores departamentales; que sin negar la importancia del apoyo del Gerente o cabeza del departamento, es con los otros con quienes trabajará continuamente.

La dirección debe proveer los recursos económicos y el tiempo de ellos y sus subordinados para planear, ejecutar y controlar las actividades previstas. Los empleados de la organización deben estar convencidos de las ventajas que obtendrán una vez que se han adoptado los conceptos que se van presentando en las charlas de entrenamiento. Si algún empleado lo ve como una amenaza, se corre el riesgo que, además de sabotearlo en forma personal, contamine al resto de empleados su pesimismo y eso retrase o mate la implementación del programa.

En aquellas organizaciones donde existe personal a cargo del archivo y una vez que se opta por implementar el Programa para Manejo de Información, se los debe incluir como parte del nuevo departamento o parte del equipo que apoyará al Coordinador General, aprovechando la experiencia e información que posee esa persona y evitando otro posible punto de resistencia.

Frente a los temores y dudas que nacen en el Coordinador General, por el avance del Programa; tiene dos herramientas que serán de gran ayuda para definir nuevas acciones. La primera, es la auditoria al programa que se menciona en el Capítulo 11, y cuyo informe establecerá planes de acción y medidas correctivas de ser el caso. La

otra, comprobar si han notado cambios importantes en la organización, una vez que ha transcurrido más de un año, y se han cumplido con las actividades previstas. Si no hay resultados visibles, transcurrido ese periodo, el Comité probablemente considerará abortar la implementación o redefinir totalmente la estrategia.

12.4 DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS EN PAPEL

En los casos que la organización decida digitalizar, escanear o microfilmear la documentación en papel, por cuestiones de espacio y conservación, debe asegurarse que la norma o ley específica acepta como prueba los archivos almacenados en esta forma. Estos documentos cumplirán los mismos tiempos de almacenamiento que la ley especifica para archivos en papel, que se han homologado en las Listas de Registros.

Todo el proceso de digitalización o conversión de archivos en papel debe documentarse¹⁰⁸ para asegurar que se incluyan todos los registros, cumpliendo con lo establecido en la normativa vigente en el Ecuador.

Aquellos departamentos que generan mayor volumen de información, pueden ser los idóneos para comenzar el proceso de digitalización, que favorece la búsqueda y minimiza los espacios utilizados para almacenamiento; validando que la legislación que aplica a ese tipo de documentos acepte como prueba los archivos presentados por en forma digital.

¹⁰⁸ J. READ, M. GIN. (2008). **Records Management**. United States: South Western Cengage Learning. p. 388.
Decreto para respaldos a través de Microfilm, Decreto Presidencial N° 1625 de noviembre de 1966.

Otra opción a considerar, al iniciar con procesos de digitalización de documentos es la facilidad de búsqueda y acceso remoto que se permiten a través de estos medios. Organizaciones con instalaciones ubicaciones en diferentes sitios necesitan acceder a registros del ejercicio corriente o en bodegas de inactivos con cierta celeridad, lo que variará según el tipo de industria o negocio; por lo que deben evaluar el número de casos que se presentan por años.

12.5POR QUÉ UN ÁREA PARA MANEJO DE INFORMACIÓN

Todo el planteamiento hasta ahora se lo ha hecho bajo dos alternativas de implantación, en lo relacionado al personal que implementará el Programa. A través de un Coordinador General o, con varios coordinadores. En los dos casos, se presentan como un grupo de personas que se dedican a estas actividades durante un tiempo y luego son reasignadas a otras funciones.

Lo anterior es tan válido como puede ser, en organizaciones de mayor tamaño, el organizar un departamento completo para Manejo de Información que funcionará en forma autónoma con el número de empleados que soporten las actividades a ejecutar durante todos los años.

Podría pensarse que, una vez que se ha responsabilizado a cada empleado y departamento del manejo de sus archivos y registros, crear uno independiente ocasionará gastos innecesarios en la empresa; argumento que parece coherente. En contraposición, conocemos que en las organizaciones todos los departamentos tienen necesidad de contratar y pagar por bienes y servicios utilizados en sus actividades, lo

que no ha implicado que cada uno tenga un comprador y chequera disponible para cumplir con esa parte de sus tareas. Por responsabilidad, especialización y mejores prácticas de negocios se estructuran departamentos de compras y tesorería que sirven a toda la organización.

No conviene, frente a la alta dirección o comité, hacer una crítica frontal a las formas de manejo de los registros o información que tiene la organización, que no garantizan el cumplimiento con los diversos requisitos mencionados; resulta mejor, presentar las nuevas técnicas y conceptos como producto de cambios legales, incremento de los costos en conservación de archivos y espacios en oficina o cualquier otra condición que impacte a cada empresa en particular.

Cada entidad definirá, entre los dos esquemas, aquel que se acomode a sus requerimientos, basados en las actividades que se ejecutarán todos los años y al alcance que definan en los objetivos del programa, como empleados a tiempo parcial, contratar con terceros el manejo de bodegas de inactivos, entre otros, pero siempre debe mantener una cabeza visible que evidencie que el programa sigue vigente.

Un departamento o Coordinador de registros garantizará que la información, en cualquiera de sus formas, esté disponible cuando sea requerida, en forma íntegra. Él o los coordinadores afrontarán dificultades que de a poco y conforme adquieren experiencia las van haciendo parte de la rutina. Al inicio, además de buscarse personas que apoyen y empujen el programa deben identificar áreas o departamentos que: tengan problemas con el manejo de los documentos, o que generan grandes volúmenes de archivos, quienes serán los más interesados en conocer herramientas y

todo tipo de ayuda que se obtenga del Programa. Por el contrario aquellos departamentos que no requieran ayuda, o sientan que lo relacionado a manejo de información y archivo les funciona bien, no mostrarán interés y se procura su colaboración presentando otros argumentos.

12.6 NUEVA CULTURA PARA GENERACIÓN DE REGISTROS

Como se mencionó en los Capítulos 1 y 2, algunos autores consideran que el ciclo de vida, y por lo tanto la implementación de un Programa para manejo de información debe enfocarse en la creación de los registros, lo que equivale a inducir que en cada proceso se definan los documentos y copias que sean estrictamente necesarios. Tal como se ha planteado la investigación se pretende establecer líneas de manejo de lo que hoy existe y se genera diariamente en cualquier organización.

La crítica y mejoras que deban hacerse a la creación de documentos pueden permearse en la empresa una vez que se ha madurado en el manejo de los conceptos y se han ejecutado las revisiones anuales, al menos en dos ocasiones; cuando los empleados y cabezas de departamento estarán en capacidad de visualizar el impacto de generar copias y documentos de la forma como se ha hecho siempre. Intentar que los empleados reduzcan los registros que generan, desde el inicio del Programa, puede desviar la atención y desfigurar los objetivos planteados.

Queda abierta la opción para que las organizaciones que consideren adecuado enfatizar y promover la aplicación de ciertas disposiciones en la creación de documentos, información y registros lo hagan, observando lo que se estipula en el

Anexo 6, Política 03; en el inicio del Programa o en los años siguientes que es la recomendación del autor de la presente disertación.

BIBLIOGRAFÍA

1. ABUADILI JOSEFINA. (2008). **Cómo organizar eficazmente archives y documentos**. México. Editorial Trillas.
2. BORJA RODRIGO. (2008). **Sociedad, Cultura y Derecho**. Ecuador: Grupo Planeta, Segunda Edición.
3. DIAMOND SUSAN. (1995). **Records Management a practical guide**. Estados Unidos: Amacon, Third Edition.
4. KOTLER PHILIP. (1994). **Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, planeación, administración y control**. México: Prentice Hall, Séptima Edición.
5. READ JUDITH, GINN MARY. (2008). **Records Management**. Estados Unidos: South-Western Cengage Learnig, Ninth Edition.
6. STEWARD JEFFREY, MELESCO NANCY. (2002). **Professional Records and Information Management**. Estados Unidos: Glencoe-McGraw Hill, Second Edition.
7. LEY DE COMERCIO ELECTRÓNICO, FIRMAS ELECTRÓNICAS Y MENSAJES DE DATOS. (2002). **Registro Oficial N° 557**. Ecuador.
8. CÓDIGO TRIBUTARIO CODIFICACIÓN No. 2005-009. (2005). **Registro Oficial Suplementario N° 38**. Ecuador.
9. CÓDIGO CIVIL, CODIFICACIÓN No. 2005-010. (2005). **Registro Oficial Suplementario N° 46**. Ecuador.
10. CÓDIGO DE TRABAJO, CODIFICACIÓN No. 2005 – 017. (2005). **Registro Oficial N° 167**. Ecuador.

ANEXO 1

Formato de encuesta para el arranque del Programa

INFORMACION EMPRESA

Razón Social de la Empresa

Nombres de quien llenará la encuesta

Cargo o Función en la empresa

Número de países en los que opera:

Facturación anual mundial: (USD Miles)

Localización Casa matriz:

Año de Fundación de la Compañía

1. OPERACIÓN EN ECUADOR

Número de empleados

Facturación anual Ecuador: (USD Miles)

Número Oficinas/Sucursales

Plantas/Fábricas

Ventas/Distribución

Número de Accionistas

Numero Accionistas Locales

Años operando en Ecuador

2. TRANSACCIONES POR OPERACION

Número Proveedores Locales

Numero Proveedores Exterior

Frecuencia de Pagos

Cantidad pagos promedio/mes

Termino crédito promedio de Proveedores (Días)

Número Clientes Locales

Numero Clientes en el Exterior

Frecuencia de Facturación

Cantidad facturas promedio/mes

Termino crédito promedio a clientes (Días)

TRANSACCIONES POR OPERACION

Cantidad de Transacciones Diarias por área:

Producción

Ventas

Finanzas

RR HH

Otros

Recursos monetarios involucrados en esas transacciones Diarias (USD Miles):

Producción

Ventas

Finanzas

RR HH

Otros

3. MANEJO DE DOCUMENTOS E INFORMACION

Existe una plataforma integrada para manejo de datos transaccionales?

NO

SI

Cual?

Que porcentaje de Información maneja?

Cuantos servidores utilizan para esta plataforma

Donde están localizados?

Con que frecuencia se respaldan?

Que otras aplicaciones utilizan para generar documentos, ejemplo Office (Word, Excel) describa indicando el porcentaje de información que se genera con esas aplicaciones:

APLICACIÓN

PORCENTAJE

Qué cantidad de información o documentos se mantienen en papel o cualquier otro medio físico?

Porcentaje en Papel

Otro medio (describa)

%

%

Existe una práctica global para el manejo de documentos e información?

NO

SI

Cuales son las principales directrices (enumere)

Que información es considerada vital en su organización?

Maneja su organización el concepto de información histórica? Si es si explique:

4. MANEJO DE DOCUMENTOS FISICOS

Cómo se almacenan los documentos físicos? Explique:

Cuánto espacio tiene cada empleado en su puesto de trabajo para archivo?:

Una gaveta

Dos a tres gavetas

Archivador por cada estación

Archivos por departamento o área

Cómo identifican la información que tienen en oficinas

Por año

Por año y por tema

Por temas independiente del año

Otra, explique

Se hace una revisión periódica de los documentos que mantienen en las oficinas?

NO

SI

Con qué frecuencia?

Cuánto tiempo se mantiene la documentación en oficinas?

En base a qué criterio se definió ese tiempo?

Cuánto tiempo se almacena la información en bodegas de inactivos

En base a qué criterio se definió ese tiempo?

Con que frecuencia se envían documentos a almacenar en bodegas de inactivos?

Cómo se envía la información a las bodegas de inactivos

Con una lista por caja

Separando lo que se debe almacenar

Solo por cajas con número

Por departamento

Otra (Especifique)

Cuántas bodegas de archivos inactivos tiene su organización

Cual es el área total disponible (M2)

Se hace una depuración de las bodegas de inactivos

NO

SI

Con qué frecuencia?

Existe un responsable para bodegas de inactivos

NO

SI

Cuánto tiempo de su jornada dedica a esta actividad?

Hay un inventario de la información en sus bodegas de inactivos

NO

SI

Que información se registra

Qué medidas de seguridad tienen sus bodegas de archivo inactivos? Indique las principales:

Si su bodega sufriera un siniestro, podrían identificar que archivo o documentos se perdieron

NO

SI

Como?

5. MANEJO DE DOCUMENTOS ELECTRONICOS

Cómo se almacenan los registros electrónicos en su organización? Explique:

Dónde se almacenan los archivos electrónicos

Servidores

Computador personal

Otro dispositivo (Explique)

Mantienen accesos remotos a los archivos electrónicos

NO

SI

En qué casos o para qué funcionarios?

Qué seguridades tienen para accesos remotos?

Existen disposiciones generales para almacenar los archivos electrónicos?

NO

SI

Cuáles son las principales?

Cuánto tiempo se mantienen los archivos electrónicos en los computadores/servidores/otros dispositivos

En base a qué criterio se definió ese tiempo?

Con que frecuencia se revisa y depura la información electrónica almacenada?

Mantienen respaldos de la información electrónica o planes alternos en caso de falla.

NO

SI

Explique?

Qué seguridades se manejan respecto a mal uso o alteración de los documentos electrónicos.

Se manejan archivos compartidos

Por departamento

Por procesos

Por áreas

Por proyectos

Cuántos servidores utilizan en su operación (solo Ecuador)

Mantienen las principales aplicaciones en Ecuador o en otro país

6. VALIDACION DEL MANEJO DE REGISTROS E INFORMACION

Usted cree que, la información de su compañía está almacenada de forma tal que le permite recuperar un documento, información o archivo en el tiempo adecuado:

SI

NO

Porque?

Ha tenido alguna experiencia en buscar algún archivo, documento o información en el último año, que le tomo más de 5 minutos

NO

SI

Cuánto tiempo le tomó?

Cree que su compañía debería adoptar esquemas para mejorar el manejo de la información?

NO

SI

Cuáles?

Cree que existe información, documentos o archivos que podría desecharse sin problema alguno para su compañía?

NO

SI

Cuánto y qué tipo de información?

Alguna vez desecharon un documento, archivo o información que después fue necesario o requerido por un empleado o por un ente externo

NO SI Porqué y cómo se solucionó?

--	--	--

Han tenido que reconstruir archivos, documentos o reportes por no encontrar la información a tiempo?

NO SI Cuántas veces en el último año?

--	--	--

Qué requisitos o salvaguardas se manejan cuando un empleado sale de la empresa?

--

Se manejan conceptos de información Confidencial o Restringida en su organización?

NO SI En qué casos?

--	--	--

Existen cláusulas contractuales para proteger la información Confidencial que se comparte con terceros?

NO SI Qué protegen normalmente?

--	--	--

Existen cajas de seguridad o espacios especiales para almacenar información sensible o respaldos electrónicos?

NO SI Para que información se usan?

--	--	--

Dónde están ubicados?

--

ANEXO 2

Material para entrenamiento Empleados

MANEJO DE INFORMACION Y REGISTROS

Entrenamiento Empleados

PROGRAMA RIM

- El Programa para Administración de Registros e Información (Records and Information Management) es un iniciativa de Philip Morris Companies, Inc.
- Tiene por objeto organizar y unificar el manejo de todo tipo de información que se genera en las compañías.
- La correcta administración y organización de la información, genera enormes beneficios, como:
 - incrementar la productividad,
 - mejorar la eficiencia,
 - reducir el costo de administración y
 - garantizar la conservación adecuada de información.

PRINCIPIOS DE LA COMUNICACIÓN DE NEGOCIOS

- Todos los empleados son responsables por el manejo de registros
- Todos los registros que se generan como parte de las actividades que desarrollan las compañías, son propiedad del Grupo Itabsa y no del empleado que los creó o recibió.
- Cualquier comunicación que no sea una conversación privada, cara a cara, puede crear un registro.
- Los empleados no deben crear registros innecesarios, ni demasiado extensos
- No se deben hacer ni circular copias innecesarias.
- Se debe considerar cuidadosamente el número de personas que se incluyen para la distribución de un registro.
- Los borradores deben ser etiquetados como tales
- No se deben usar etiquetas restrictivas tales como "Secreto Comercial" o "Privilegio de Cliente y Abogado" a menos que un abogado de la empresa indique que lo haga.

REGISTROS

■ **Registro** - Cualquier información en cualquier medio, original o copia, realizada o recibida por la Compañía con relación al negocio. Incluye registros electrónicos.

- | | |
|---|--|
| ■ Correo Electrónico | ■ Manuales de Aplicaciones |
| ■ Contratos | ■ Solicitudes cambios en los sistemas |
| ■ Estudios y Encuestas | ■ Fórmulas de cigarrillos |
| ■ Fotografías | ■ Resumen diario control de producción |
| ■ Contribuciones a terceros | ■ Informe de fin de cosecha |
| ■ Informes zonas | ■ Comprobantes de diario |
| ■ Reportes de Excepción | ■ Comprobantes de retención |
| ■ Informe Cartera | ■ Expedientes de personal |
| ■ Matrículas de Vehículos | ■ Roles de pago |
| ■ Reportes de accidentes de vehículos | ■ Material publicitario Marcas |
| ■ Entrega – Recepción Premios promocionales | ■ Planes de Mercadeo |
| ■ Planes de Recuperación de Operaciones | ■ Muestras |
| | ■ Cartas de Control Interno |

REGISTROS

Para facilitar el manejo de los registros se han dividido en dos grupos:

1. **Registros Primordiales** - Registros con un valor de referencia continua o futura para la Compañía por razones operativas, legales u oficiales.

La responsabilidad de salvaguardar y retener estos registros es del Dpto. cuya función está más relacionada con el propósito del registro. Este Dpto. debe preparar una *Lista de Registros Primordiales*.

Lista de Registros Primordiales - Es una lista en la que constan los Registros Primordiales bajo la Responsabilidad de cada Dpto. Incluye registros electrónicos y en copia dura. Debe constar el nombre del registro, tipo de información o clasificación de seguridad, la categoría y el tiempo de conservación.

2. **Registros Transitorios** - Registros con un periodo de utilidad relativamente corto para el negocio. Normalmente desechados durante el curso ordinario del negocio.

REGISTROS PRIMORDIALES VS. TRANSITORIOS

<u>Registros Primordiales</u>	<u>Registros Transitorios</u>
Registros con un valor de referencia continua o futura para la Compañía.	Registros con un periodo de utilidad relativamente corto para el negocio.
Son las copias "oficiales" de la información de la Compañía..	Pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> • Copias idénticas de Registros Primordiales: Borradores internos: correo electrónico conversacional, listas de pendientes, notas de recordatorios personales (reuniones, llamadas) • Publicaciones generadas fuera de la Compañía • Formatos en blanco • Otros ítems que son normalmente descartados en el curso ordinario del negocio.
Son manejados por el Departamento cuya función está más relacionada con el propósito del registro.	Son mantenidos por los empleados en forma individual
Son identificados en la Lista de Registros Primordiales por el Departamento Responsable de su manejo.	No son identificados en la Lista de Registros Primordiales.
Son mantenidos durante el periodo de retención identificado en la Lista de Registros Primordiales.	Son eliminados tan pronto como dejen de ser necesarios para la actividad en la que fueron usados.

CLASIFICACION DE REGISTROS

Cuando se requiera, ciertos registros pueden clasificarse en:

Registros Confidenciales - Sólo deben ser utilizados por personal específico de la Compañía o por sus socios de negocio, y bajo circunstancias controladas. Ej.:

- Archivos de personal, remuneraciones
- Minutas de la Junta Directiva
- Anuncios de prensa antes de su publicación.

■ **Registros Restringidos** - - Altamente confidenciales, cuya difusión o distribución inadecuada aún dentro la Compañía, podría causar daño significativo. Ej.:

- Fórmulas de producto
- Secretos de negocio

■ **Registros Vitales** - - Registros cuya pérdida podrían causar una desventaja o desigualdad importante en las operaciones de la Compañía. Ej.:

- Plan de recuperación de desastres.
- Sistemas operativos y su documentación.
- Pólizas de seguros.

PROTECCION DE REGISTROS

■ Los empleados deben mantener un ambiente de “escritorios limpios”

■ Asegurarán que las computadoras portátiles, material publicitario o muestras, disquetes, respaldos, agendas personales, PDA's o cualquier otro elemento que contenga información estén guardados bajo llave, sea en cajones, gabinetes de archivo u otros dispositivos de seguridad, antes de abandonar la oficina

■ Las claves de acceso a la red o a diferentes aplicaciones son de uso exclusivo y particular del usuario, bajo ninguna circunstancia pueden ser utilizadas por otra persona

■ Una persona en cada departamento conservará un duplicado de las llaves de escritorios, gabinetes y otros dispositivos para facilitar el acceso en caso de emergencia

■ La correspondencia confidencial o restringida se entregará inmediatamente al destinatario y no será dejada en la oficina o entregada a otra persona

REVISION ANUAL DE REGISTROS

Anualmente, en una fecha establecida por cada Dpto., se revisará y depurará la información en los puestos de trabajo, estanterías, computadoras, servidores y bodegas de archivos inactivos.

Los empleados deberán:

- Asistir a sus oficinas en horario normal
- Identificar que información de sus oficinas es Primordial y cual Transitoria
- Organizar y preparar la Información Primordial y Transitoria Bajo Suspensión de Disposición de los puestos de trabajo que deba enviarse a bodega de inactivos
- Eliminar la información transitoria
- Listar la información primordial y transitoria que va a permanecer en sus puestos
- Inventariar los registros electrónicos y determinar que se debe transferir a CD o que se debe eliminar por ser transitorio
- Destruir, eliminar o romper la información expirada o liberada de suspensión

REVISION ANUAL DE REGISTROS

Los coordinadores deberán:

- Solicitar material necesario para las actividades de Revisión
- Solicitar los Listados de Registros Inactivos
- Informar al personal del Día de Revisión, programar la duración y la ubicación de oficinas y bodegas inactivas a revisar.
- Realizar un inventario de la información electrónica que está almacenada en el directorio compartido del servidor
- Revisar listados de registros que se van a enviar a Bodegas de Inactivos, Inventarios de Registros (Papel y Electrónicos), información transitoria que se va a disponer y obtener la autorización del Gerente del Departamento en los distintos formularios
- Apoyar la revisión, garantizando que se incluyeron todas las oficinas y todos los registros
- Enviar las cajas y CD's con información del Departamento a la Bodega de Inactivos adjunto con los listados autorizados.
- Documentar la ejecución de la Revisión Anual, y la participación de todos los miembros del Dpto. y entregarla al Responsable Local de Registros al terminar las actividades de Revisión

ALMACENAMIENTO DE REGISTROS

- Se almacenarán todos los Registros Primordiales y únicamente los Transitorios sujetos a *Suspensión de Disposición*

Suspensión de Disposición - Es una interrupción en el ciclo normal de los registros, derivada de la existencia o inminencia de un litigio, una investigación gubernamental, una auditoría fiscal u otro requisito legal.

- Los Registros Transitorios no sujetos a Suspensión de Disposición no deben almacenarse, ni podrán permanecer en los puestos de trabajo por periodos superiores a un año
- Los Registros se almacenarán a partir del fin de la actividad
- El periodo de retención de un registro se establecerá de acuerdo a requerimientos operativos, legales, fiscales, de referencia o históricos.
- El periodo de retención de un registro inicia el primer día del año siguiente a la finalización de su vigencia o ejecución.
- Una vez terminado el periodo de retención, los registros deben disponerse a menos que se encuentren Bajo Suspensión de Disposición

ALMACENAMIENTO DE REGISTROS

Para enviar información al archivo inactivo. Se debe:

- Guardar la información en las cajas seleccionadas
- Colocar las carpetas o archivadores en forma vertical y en el mismo sentido para facilitar su posterior revisión
- La información se guarda por compañía
- Se debería guardar en las cajas información del mismo tipo o del mismo año, para facilitar su posterior recuperación, identificación y disposición
- No se debe mezclar en una misma caja documentación Primordial con Transitoria Bajo Suspensión
- Preparar un listado de la información contenida en cada caja.
- No se colocará en la parte exterior de la caja ninguna información

CODIFICACION DE REGISTROS

- Los empleados están obligados a identificar y etiquetar toda la información que generan o utilizan como parte de sus actividades, incluida la información electrónica
- Las Listas de Registros Primordiales son la base para identificar la información
- Para realizar las etiquetas se han definido colores por año y por área, se han definido dos tipos de etiquetas:

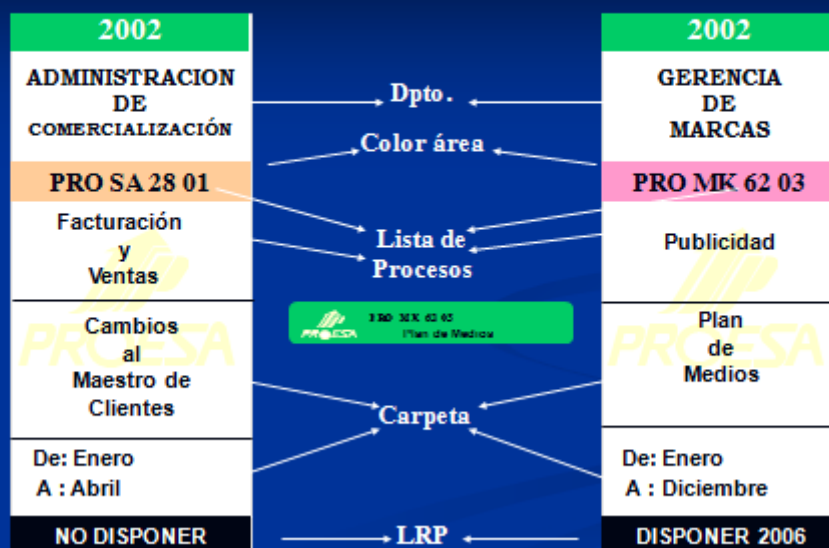
CODIFICACION DE REGISTROS

TIPO 1 – Contiene siete secciones

1. Año y color asignado
2. Nombre del Departamento (3 líneas disponibles)
3. Identifica el tipo de información contenida. Las tres primeras letras identifican a la Compañía, las dos siguientes al área a la cual pertenece el Dpto. Los dos primeros números son el proceso que agrupa a varios registros primordiales y los dos últimos el sub proceso. El color de la etiqueta es pre - impreso y único para cada área
4. El nombre del proceso o concepto (dos primeros números). En los transitorios se colocará "Transitorio"
5. Lo que contiene el dispositivo, es libre para el usuario y debe ser llenada con lo que mejor ayude a identificar la información
6. El rango que está contenido en la carpeta por meses, números, códigos, letras.
7. El año en que se puede disponer la información. En los transitorios se coloca "DISPONER" y en los históricos "NO DISPONER"






TIPO 2 – Solo se incluyen las secciones 3 y 5 y el logotipo de la Compañía. El color de la etiqueta es única por año igual que la parte 1.

CODIFICACION DE REGISTROS



CODIFICACION DE REGISTROS ELECTRONICOS

Unidad de Disco "R"

-  SA 24 ADMINISTRACION DE VENTAS
-  SA 25 MANEJO DE FLOTA
-  SA 26 INVENTARIOS
-  SA 27 EVALUACION Y ANALISIS
-  SA 28 FACTURACION Y VENTAS

Lista de Registros Primordiales

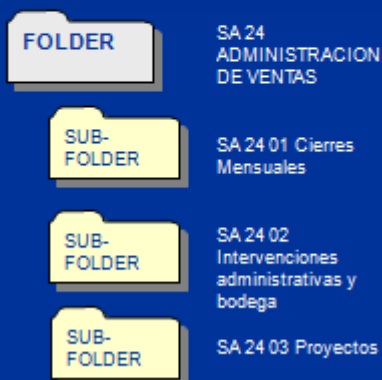
Area: Comercialización SA

Departamento	Código	Proceso
Administración de Comercialización	24	Administración de Ventas
	25	Manejo de flota
	26	Inventarios
Dirección Gerencias	27	Evaluación y Análisis
	28	Facturación y Ventas

CODIFICACION DE REGISTROS ELECTRONICOS

Unidad de Disco "R" – Sub folders

Lista de Registros Primordiales



Area: Comercialización SA

Código	Proceso	
24	Administración de Ventas	01 Cierres Mensuales
		02 Intervenciones administrativas y bodegas
		03 Proyectos

DISPOSICION DE REGISTROS

- Es la obligación que tienen todos los empleados de deshacerse o eliminar la información que no se debe conservar por más tiempo (sea primordial o transitoria)
- Debe disponerse de los Registros Transitorios tan pronto como dejen de ser necesarios
- Debe disponerse de los Registros Primordiales cuando haya expirado su período de retención.
- No se podrá disponer de ningún registro sujeto a Suspensión de Disposición. Estos registros solo podrán disponerse cuando se tenga un Aviso de Liberación a través de la cual los registros vuelven a su condición normal.
- Todos los registros a ser dispuestos deben estar adecuadamente asegurados hasta que se complete el proceso de disposición.

FUNCIONES

FUNCIONES

<u>Departamento</u>	<u>Función</u>
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Avisos de Suspensión de Disposición ■ Asesoría en requerimientos legales de retención de información. ■ Asesoría sobre “Privilegio de Cliente y Abogado” o “Resultado del Trabajo de Abogados”
Impuestos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Notificación sobre el estado de auditorías y revisiones fiscales. ■ Cambios en la ley sobre creación o retención de registros.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programa de orientación para nuevos empleados.
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ■ Seguridad física de los registros y la información. ■ Evaluación de la seguridad física y los procedimientos de las instalaciones de archivo foráneos. ■ Evaluación de servicios de disposición otorgados por terceros
Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Administración de los Sistemas de Manejo de Documentos. ■ Procedimientos de archivo electrónico ■ Procedimientos de respaldo. . ■ Migración de sistemas y recuperación de aplicaciones históricas
Auditoría	<ul style="list-style-type: none"> ■ Revisión del Cumplimiento del Programa

POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

POLITICAS LOCALES

- MR - 01 Política General para Manejo de Registros
- MR - 02 Responsabilidades de Registros
- MR - 03 Creación y Clasificación de Registros
- MR - 04 Almacenamiento de Registros
- MR - 05 Manejo de Registros Electrónicos
- MR - 06 Protección de Información
- MR - 07 Información para Personal Saliente y Temporal
- MR - 08 Disposición y Suspensión de Disposición de Registros

PROCEDIMIENTOS LOCALES

- Almacenamiento de Registros e Información
- Disposición de Registros e Información
- Revisión Anual de Registros
- Identificación de Registros
- Préstamo de Registros Inactivos

ANEXO 3

Material para entrenamiento Coordinadores

PROGRAMA PARA MANEJO DE INFORMACION Y REGISTROS

Entrenamiento Coordinadores

**Primera Parte
CONCEPTOS**

PRINCIPIOS DE LA COMUNICACIÓN DE NEGOCIOS

- Todos los empleados son responsables por el manejo de la información y registros
- Todos los registros e información que se generan como parte de las actividades que desarrolla la empresa, son de su propiedad y no del empleado que los creó o recibió.
- Cualquier comunicación que no sea una conversación privada, cara a cara, puede crear un registro.
- Los empleados no deben crear registros o informes innecesarios, ni demasiado extensos
- No se deben hacer ni circular copias innecesarias.
- Se debe considerar cuidadosamente el número de personas que se incluyen para la distribución de un documento.
- Los borradores deben ser etiquetados como tales
- No se deben usar etiquetas restrictivas tales como "Secreto Comercial" o "Privilegio de Cliente y Abogado" a menos que un abogado de la empresa indique que lo haga.

PROGRAMA MIR

- El Programa para Manejo de Información y Registros (Records and Information Management) es una iniciativa implementada por la empresa XXX.
- Tiene por objeto organizar y unificar el manejo de todo tipo de información que se genera en las compañías.
- La correcta administración y organización de la información, genera enormes beneficios, como:
 - incrementar la productividad,
 - mejorar la eficiencia,
 - reducir el costo de administración y
 - garantizar la conservación adecuada de información.

REGISTROS

■ **Registro** - Cualquier información en cualquier medio, original o copia, realizada o recibida por la Compañía con relación al negocio. Incluye registros electrónicos.

- Correo Electrónico
- Contratos
- Estudios y Encuestas
- Fotografías
- Contribuciones a terceros
- Informes zonas
- Reportes de Excepción
- Informe Cartera
- Matrículas de Vehículos
- Reportes de accidentes de vehículos
- Entrega – Recepción Premios promocionales
- Planes de Recuperación de Operaciones
- Manuales de Aplicaciones
- Solicitudes cambios en los sistemas
- Fórmulas de cigarrillos
- Resumen diario control de producción
- Informe de fin de cosecha
- Comprobantes de diario
- Comprobantes de retención
- Expedientes de personal
- Roles de pago
- Material publicitario Marcas
- Planes de Mercadeo
- Muestras
- Cartas de Control Interno

REGISTROS

Para facilitar el manejo de los registros se han dividido en dos grupos:

1. **Registros el Negocio** - Registros con un valor de referencia continua o futura para la empresa por razones operativas, legales o fiscales.

La responsabilidad de salvaguardar y retener estos registros es del Dpto. cuya función está más relacionada con el propósito del registro. Este Dpto. debe preparar una ***Lista de Registros del Negocio***.

Lista de Registros del Negocio - Es una lista en la que constan los Registros del Negocio bajo la Responsabilidad de cada Dpto. Incluye registros electrónicos y en copia dura. Debe constar el nombre del registro, tipo de información o clasificación de seguridad, la categoría y el tiempo de conservación

2. **Registros de Consulta** - Registros con un periodo de utilidad relativamente corto para el negocio. Normalmente desechados durante el curso ordinario del negocio.

ALMACENAMIENTO DE REGISTROS

- Se almacenarán todos los Registros del Negocio Primordiales y únicamente los de Consulta sujetos a ***Suspensión de Disposición***

Suspensión de Disposición - Es una interrupción en el ciclo normal de los registros, derivada de la existencia o inminencia de un litigio, una investigación gubernamental, una auditoría fiscal u otro requisito legal.

- Los Registros de Consulta no sujetos a Suspensión de Disposición no deben almacenarse, ni podrán permanecer en los puestos de trabajo por periodos superiores a un año
- Los Registros se almacenarán a partir del fin de la actividad
- El periodo de retención de un registro se establecerá de acuerdo a requerimientos operativos, legales, fiscales, de referencia o históricos.
- El periodo de retención de un registro inicia el primer día del año siguiente a la finalización de su vigencia o ejecución.
- Una vez terminado el periodo de retención, los registros deben disponerse a menos que se encuentren Bajo Suspensión de Disposición

CLASIFICACION DE REGISTROS

Cuando se requiera, ciertos registros pueden clasificarse en:

Registros Confidenciales - Sólo deben ser utilizados por personal específico de la empresa o por sus socios de negocio, y bajo circunstancias controladas. Ej.:

- Archivos de personal, remuneraciones
- Minutas de la Junta Directiva
- Anuncios de prensa antes de su publicación.

■ **Registros Restringidos** - - Altamente confidenciales, cuya difusión o distribución inadecuada aún dentro la empresa, podría causar daño significativo. Ej.:

- Fórmulas de producto
- Secretos de negocio

■ **Registros Vitales** - - Registros cuya pérdida podrían causar una desventaja o desigualdad importante en las operaciones de la Compañía. Ej.:

- Plan de recuperación de desastres.
- Sistemas operativos y su documentación.
- Pólizas de seguros.

ALMACENAMIENTO DE REGISTROS

Para enviar información al archivo inactivo. Se debe:

- Guardar la información en las cajas seleccionadas
- Colocar las carpetas o archivadores en forma vertical y en el mismo sentido para facilitar su posterior revisión
- La información se guarda por empresa
- Se debe guardar en las cajas información del mismo tipo o del mismo año, para facilitar su posterior recuperación, identificación y disposición
- No se debe mezclar en una misma caja documentación del Negocio con de Consulta Bajo Suspensión
- Preparar un listado de la información contenida en cada caja.
- No se colocará en la parte exterior de la caja ninguna información

TABLA MAESTRA DE RETENCION

Categoría de Registro	Ejemplos de Registros Negocio	Periodo de Retención
Histórico	Documentos de bienes inmuebles, libro mayor general de fin de año, organigramas, certificados de inversión o acciones, recibos que evidencian el pago de impuestos	Indefinido
Fiscal	Facturas de proveedores, facturas de ventas, libro mayor general al fin del periodo, documentos de recapitalización, documentos de dividendos, documentos relativos a pagos.	10 años o hasta que se concluya la Auditoría Fiscal
ISO	Todos los registros requeridos para la creación y retención para cumplir con los convenios / acuerdos del ISO	Como lo define el ISO (sino 5 años)

TABLA MAESTRA DE RETENCION

Categoría de Registro	Ejemplos de Registros Primordiales	Periodo de Retención
Regulatorio	Contratos, reportes obligatorios, archivos de impuestos de ingresos, controles de calidad, resultados de pruebas, reportes de producción, reportes de medio ambiente, monitoreo de seguridad y médico, archivo de planillas, cálculos.	El periodo mayor: - Impuesto por estatuto o regulación - 7 años
Referencia	Reportes de periodos previos o base de datos relacionada retenida y usada para operación o para propósitos de reportes	Revisión anual
General	Todos los otros registros primordiales tales como presentaciones, correspondencia, memoranda, reportes gerenciales, presupuesto anual de operaciones, reportes estadísticos, encuestas de mercado, etc.	Tres años
	Información bajo Suspensión de Disposición	Hasta aviso de liberación

Segunda Parte ACTIVIDAD

EJERCICIO PRACTICO

- *Tomar ejemplos de referencia de las Listas de Registros del Negocio del Anexo N° 5.*
- *Incluya otras descripciones como ejemplos de Registros de Consulta.*
- *Puede tomar los ejemplos que dieron los empleados en la primeras sesiones de entrenamiento*
- *Presente a los coordinadores y pida que trabajen en grupos clasificando Registros del Negocio y de Consulta.*
- *Realicen presentaciones por grupos y abra el debate por las dudas que se presenten.*

Tercera Parte CONCEPTOS COMPLEMENTARIOS

CODIFICACION DE REGISTROS

- Los empleados están obligados a identificar y etiquetar toda la información que generan o utilizan como parte de sus actividades, incluida la información electrónica
- Las Listas de Registros del Negocio son la base para identificar la información
- Para realizar las etiquetas se han definido colores por año y por área, se han definido dos tipos de etiquetas:

CODIFICACION DE REGISTROS

TIPO 1 – Contiene siete secciones

1. Año y color asignado
2. Nombre del Departamento (3 líneas disponibles)
3. Identifica el tipo de información contenida. Las tres primeras letras identifican a la Compañía, las dos siguientes al área a la cual pertenece el Dpto. Los dos primeros números son el proceso que agrupa a varios registros primordiales y los dos últimos el sub proceso. El color de la etiqueta es pre - impreso y único para cada área
4. El nombre del proceso o concepto (dos primeros números). En los de Consulta se colocará “Consulta”
5. Lo que contiene el dispositivo, es libre para el usuario y debe ser llenada con lo que mejor ayude a identificar la información
6. El rango que está contenido en la carpeta por meses, números, códigos, letras.
7. El año en que se puede disponer la información. En los transitorios se coloca “DISPONER” y en los históricos “NO DISPONER”

TIPO 2 – Solo se incluyen las secciones 3 y 5 y el logotipo de la empresa compañía. El color de la etiqueta es única por año igual que la parte 1.

CODIFICACION DE REGISTROS

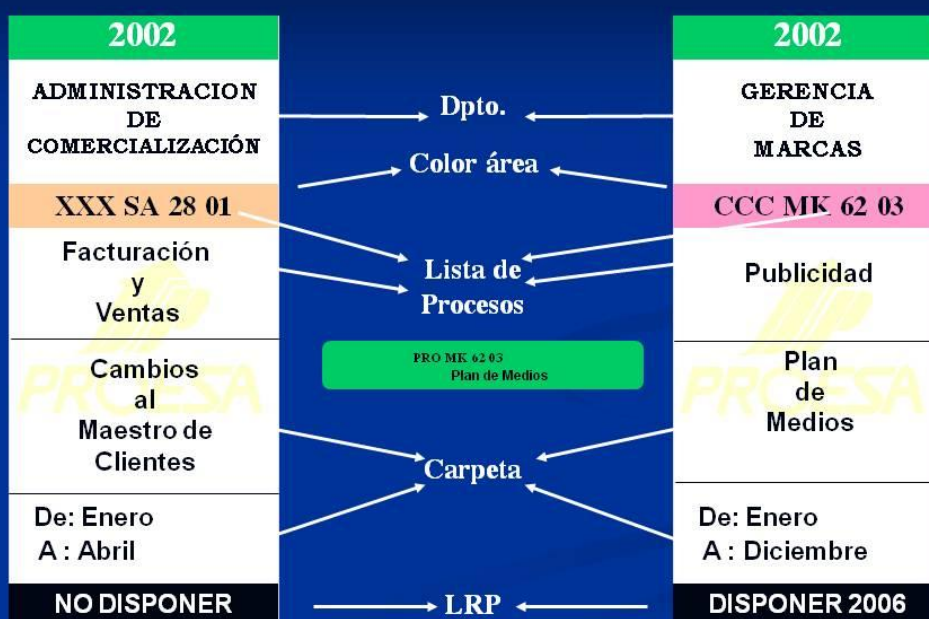
COMERCIALIZACIÓN

27	Evaluaciones y Análisis	
28	Facturación y Ventas	01	Creación y modif. clientes
		02	Cuotas Promociones/ concursos
		03	Informes de Competencia
		04	Informes mensuales zonas
		05	Informes semanales zonas
		
29	Desarrollo de ventas	01	Condiciones especiales de crédito
		02	Creación distribuidores
		03	Plan de actividades

MERCADEO

61	Investigación de Mercados	01	Agencias
62	Publicidad	02	Material Publicitario Marcas
		03	Plan de Medios
		
63	Administración Mercadeo		

CODIFICACION DE REGISTROS



CODIFICACION DE REGISTROS ELECTRONICOS

Unidad de Disco "R"

Lista de Registros del Negocio



SA 24
ADMINISTRACION DE
VENTAS



SA 25 MANEJO DE
FLOTA



SA 26 INVENTARIOS



SA 27 EVALUACION Y
ANALISIS



SA 28 FACTURACION
Y VENTAS

Area: Comercialización SA

Departamento	Código	Proceso
Administración de Comercialización	24	Administración de Ventas
	25	Manejo de flota
	26	Inventarios
Dirección Gerencias	27	Evaluación y Análisis
	28	Facturación y Ventas

CODIFICACION DE REGISTROS ELECTRONICOS

Unidad de Disco "R" – Sub folders

Lista de Registros Primordiales



SA24
ADMINISTRACION
DE VENTAS



SA24 01 Cierres
Mensuales



SA24 02
Intervenciones
administrativas y
bodega



SA24 03 Proyectos

Area: Comercialización SA

Código	Proceso	
24	Administración de Ventas	01 Cierres Mensuales
		02 Intervenciones administrativas y bodegas
		03 Proyectos

DISPOSICION DE REGISTROS

- Es la obligación que tienen todos los empleados de deshacerse o eliminar la información que no se debe conservar por más tiempo (sea del Negocio o de Consulta)
- Debe disponerse de la Información de Consulta tan pronto como dejen de ser necesarios
- Debe disponerse de los Registros del Negocio cuando haya expirado su periodo de retención.
- No se podrá disponer de ningún registro sujeto a Suspensión de Disposición. Estos registros solo podrán disponerse cuando se tenga un Aviso de Liberación a través de la cual los registros vuelven a su condición normal.
- Todos los registros a ser dispuestos deben estar adecuadamente asegurados hasta que se complete el proceso de disposición.

REVISION ANUAL

Anualmente, en una fecha establecida por cada Dpto., se revisará y depurará la información en los puestos de trabajo, estanterías, computadoras, servidores y bodegas de archivos inactivos.

Los empleados deberán:

- Asistir a sus oficinas en horario normal
- Identificar que información de sus oficinas es del Negocio y cual de Consulta
- Organizar y preparar la Información del Negocio y de Consulta Bajo Suspensión de Disposición de los puestos de trabajo que deba enviarse a bodega de inactivos
- Eliminar la información de Consulta
- Listar la información del Negocio y de Consulta que va a permanecer en sus puestos
- Inventariar los registros electrónicos y determinar que se debe transferir a CD o que se debe eliminar por ser de Consulta
- Destruir, eliminar o romper la información expirada o liberada de suspensión

REVISION ANUAL DE REGISTROS

Los coordinadores deberán:

- Solicitar material necesario para las actividades de Revisión
- Solicitar los Listados de Registros Inactivos
- Informar al personal del Día de Revisión, programar la duración y las ubicación de oficinas y bodegas inactivas a revisar.
- Realizar un inventario de la información electrónica que está almacenada en el directorio compartido del servidor
- Revisar listados de registros que se van a enviar a Bodegas de Inactivos, Inventarios de Registros (Papel y Electrónicos), información de Consulta a que se va a disponer y obtener la autorización del Gerente del Departamento en los distintos formularios
- Apoyar la revisión, garantizando que se incluyeron todas las oficinas y todos los registros
- Enviar las cajas y CD's con información del Departamento a la Bodega de Inactivos adjunto con los listados autorizados.
- Documentar la ejecución de la Revisión Anual, y la participación de todos los miembros del Dpto. y entregarla al Responsable de Registros al terminar las actividades de Revisión

REVISION DE REGISTROS INACTIVOS

Durante la revisión anual: En la bodega de Inactivos los empleados y el coordinador deberán:

- Solicitar una lista de los registros del departamento que estén almacenados.
- Identificar todos los Registros del Negocio y de Consulta cuyas fechas de expiración estén vencidas.
- Revisar con el Gerente del Dpto. y con el Coordinador General que los Registros del Negocio y de Consulta con fecha de expiración vencida para determinar si alguno de ellos está sujeto a suspensión de disposición.
- Elaborar las listas de la información expirada que se va a disponer así como de la que estuvo bajo Suspensión y que ha sido liberada
- Obtener por escrito la aprobación del dueño del registro y del gerente de departamento para disponer el registro.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

FUNCIONES

<u>Departamento</u>	<u>Función</u>
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Avisos de Suspensión de Disposición ■ Asesoría en requerimientos legales de retención de información. ■ Asesoría sobre “Privilegio de Cliente y Abogado” o “Resultado del Trabajo de Abogados”
Impuestos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Notificación sobre el estado de auditorías y revisiones fiscales. ■ Cambios en la ley sobre creación o retención de registros.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programa de orientación para nuevos empleados.
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ■ Seguridad física de los registros y la información. ■ Evaluación de la seguridad física y los procedimientos de las instalaciones de archivo foráneos. ■ Evaluación de servicios de disposición otorgados por terceros
Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Administración de los Sistemas de Manejo de Documentos. ■ Procedimientos de archivo electrónico ■ Procedimientos de respaldo. . ■ Migración de sistemas y recuperación de aplicaciones históricas
Auditoría	<ul style="list-style-type: none"> ■ Revisión del Cumplimiento del Programa

RESPONSABILIDADES

Coordinador de Registros

- Trabajar con la gerencia y los empleados del departamento para desarrollar procedimientos adecuados de mantenimiento y almacenamiento de registros.
- Proporcionar asesoría (o solicitar asistencia de un profesional de registros) para todas los asuntos relacionados con la administración de registros e información.
- Asegurar que se elabore y actualice una Lista de Registros del Negocio adecuada.
- Coordinar todas las actividades administrativas del departamento durante la revisión anual de registros.
- Notificar a todos los empleados del departamento sobre cualquier cambio y actualización de los avisos de suspensión de la disposición de registros.
- Cooperar en la preparación de los formatos de disposición de registros.
- Preparar y enviar todos los reportes del departamento que se relacionen con el archivo de registros
- Coordinar que el etiquetado, colocación en cajas y el traslado de los Registros del Negocio al almacén se realicen apropiadamente

RESPONSABILIDADES

Todos los Empleados:

- Comprensión y cumplimiento de los procedimientos y políticas que se refieran a la administración de información y registros.
- Cuidado y discreción en el manejo y/o circulación de los información y registros de la empresa.
- Asegurar que exista organización y forma apropiada de archivar los registros en papel, electrónicos o de cualquier otra especie.
- Mantenimiento de la seguridad de la información y registros.
- Asistir a todos los entrenamientos que se requieran para el manejo de información y registros.

RESPONSABILIDADES

Gerente del Departamento:

- Asegurar que exista seguridad y confidencialidad apropiada de todos los registros creados, recibidos y utilizados dentro del departamento
- Designar a una persona dentro del Dpto. como Coordinador de Registros.
- Planificar y Coordinar la Revisión Anual de Registros.
- Asegurar que todos los empleados del Dpto. sean entrenados respecto al manejo de información y registros.

POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

Cuarta Parte

Políticas y Procedimientos

POLÍTICAS

- **Política General para Manejo de Registros**

Objetivo - Establecer los principales criterios bajo los cuales se administran y utilizan todos los registros e información

- **Responsabilidades de Registros**

Objetivo - Detallar las responsabilidades para el Manejo de Registros

- **Creación y Clasificación de Registros**

Objetivo - Definir los conceptos que se utilizan en la creación y clasificación de registros, en el establecimiento de niveles para autorizar Listas de Registros del Negocio y la clasificación de seguridad de registros.

- **Almacenamiento de Registros**

Objetivo - Definir los únicos conceptos válidos dentro de la empresa para almacenar o mantener información en cualquier medio.

POLÍTICAS LOCALES

- **Manejo de Registros Electrónicos**

Objetivo - Normar el uso, recepción y envío de información por medios electrónicos con el fin de garantizar integridad, seguridad y disponibilidad.

- **Protección de Información**

Objetivo - Proteger la información relacionada con actividades de negocios de las empresa, contra pérdidas, robos o accesos no autorizados.

- **Información para Personal Saliente y Temporal**

Objetivo - Normar el uso y manejo de información del personal temporal, y las medidas necesarias a tomar en los casos que cualquier empleado renuncie, sea transferido o despedido de la empresa.

- **Disposición y Suspensión de Disposición de Registros**

Objetivo - Definir los lineamientos a seguir en la disposición (eliminación) de registros y los criterios a observar cuando existe Suspensión de Disposición.

PROCEDIMIENTOS

- **Almacenamiento de Registros e Información**

Objetivo - Definir y normar el proceso de almacenamiento de información en las bodegas de registros inactivos.

- **Disposición de Registros e Información**

Objetivo - Definir y normar el proceso de disposición de información.

- **Revisión Anual de Registros**

Objetivo - Listar las principales actividades a realizar en la ejecución de la Revisión Anual de Registros en todos los departamentos.

- **Identificación de Registros**

Objetivo - Normar el uso de etiquetas e identificación de la información contenidos en los diferentes dispositivos.

- **Préstamo de Registros Inactivos**

Objetivo - Controlar los movimientos de registros inactivos, originados por préstamos de los distintos departamentos.

ANEXOS 6 y 7

VER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS COMPLETOS EN ANEXOS

ANEXO 4

Guía Legal de normativa en Estados Unidos

FIGURE 1.6 Legislation Related to Records Management

Legislation and Amendments	Outcome and/or Intended Solution
General Services Administration records (GSA) 1947	Improve government practices and control in management
Freedom of Information Act, 1966 Privacy Act, 1974, 1994	Individuals have a right to see information about themselves. Imposes strict rules on the government's use of records collected about individuals, requiring government agencies to permit individuals to: <ul style="list-style-type: none"> • Control disclosure of information in their records • Retain records of information that is disclosed • Review and have a copy of information in their records • Request amendment of information in their records
Copyright Act, 1976 Intellectual Property Protection and Court Amendments of 2004	Provides copyright protection for many forms of physical and media works
Right to Financial Privacy Act, 1978	<ul style="list-style-type: none"> • Prevents financial institutions from requiring customers to authorize the release of financial records as a condition of doing business • States that customers have a right to access a record of all disclosures
Paperwork Reduction Act, 1980, 1995	To have Federal agencies become more responsible and publicly accountable for reducing the burden of Federal paperwork on the public and for other purposes
Video Privacy Protection Act, 1988	A criminal law that prohibits disclosure about videotapes individuals have rented without the informed, written consent of the individual
Computer Matching and Privacy Protection Act, 1988	<ul style="list-style-type: none"> • Establishes procedural requirements for government agencies to follow when engaging in computer-matching activities • Provides matching subjects with opportunities to receive notice and to refute adverse information before having a benefit denied or terminated • Requires that agencies engaged in matching activities establish Data Protection Boards to oversee those activities
Uniform Electronic Transaction Act 1999	<ul style="list-style-type: none"> • First Federal effort to provide uniform rules to govern electronic commerce and transactions in every state • Gives electronic signatures and records the same validity and enforceability as natural signatures and paper based transactions
Electronics Signature in Global and National Commerce Act (E-SIGN), 2000	Eliminates legal barriers to the use of electronic technology to form and sign contracts, collect and store documents, and send and receive notices and disclosures
Fair Credit Reporting Act	<ul style="list-style-type: none"> • Designed to promote accuracy and ensure the privacy of the information used in consumer reports • Allows controlled access to credit bureau files

FIGURE 1.6 (Continued)

Legislation and Amendments	Outcome and/or Intended Solution
Health Insurance Portability and Accountability Act, Privacy Rule (HIPAA), 2001	<ul style="list-style-type: none"> • Creates national standards to protect individuals' medical records and other personal health information • Gives patients more control over their health information • Sets boundaries on the use and release of health records • Establishes appropriate safeguards that health care providers and others must achieve to protect the privacy of health information
Patriot Act, 2001 (In response to the terrorist attacks on September 11, 2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Allows investigators to use the tools already available to investigate possible terrorist activities • Facilitates information sharing and cooperation among government agencies • Updates the law to reflect new technologies and new threats
Sarbanes-Oxley (SOX) Act, 2002	<p>Passed in response to a number of major corporate and accounting scandals, this law</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enhances standards for all U.S. public company boards, management, and public accounting firms • Strengthens corporate governance

ANEXO 5

Modelos de Listas de Registros del Negocio

LISTA DE REGISTROS DEL NEGOCIO								
PROGRAMA DE MANEJO DE DOCUMENTOS, REGISTROS E INFORMACION								
Departamento Dirección de Mercadeo		Area Mercadeo		Compañía		Fecha Actualización		
CabeID	Nombre Registro	Dueño	Contenido en	Tipo Información	Periodo Retención	Categoría	Refer. Ley	Fin de Actividad
✓ 01	Correspondencia Externa							
✓ 01	Correspondencia Externa Enviada	Todos	Papel/Disco o Diskette		5	Legal	C.Civil L.IV - Art. 2432/2439	Fin del año Fiscal
✓ 02	Correspondencia Externa Recibida	Todos	Papel/Disco o Diskette		5	Legal	C.Civil L.IV - Art. 2432/2439	Fin del año Fiscal
✓ 02	Correspondencia Interna							
✓ 01	Correspondencia Interna Enviada	Todos	Papel/Disco o Diskette		1	General	C.Civil L.IV - Art. 2432/2439	Fin del año Fiscal
✓ 03	Contratos							
✓ 01	Contratos	Gerente Servicios Merc.	Papel		5	Legal		Fin de ejecución
✓ 05	Presentaciones							
01..03	Presentaciones	Dirección/Gerencias	Disco o Diskette		3	General		Fin de ejecución
✓ 62	Publicidad							
✓ 02	Material Publicitario Marcas	Gerente Marcas	Papel/Disco o Diskette		3	General		Fin de ejecución
03	Planes de Medios	Gerente Marcas	Papel/Disco o Diskette		3	General		Fin del año Fiscal
04	Presupuestos Medios y Agen.de Publicidad	Super.Administrativo	Papel		3	General		Fin del año Fiscal
06	Tarifarios Agencias Publicidad	Super.Administrativo	Papel		5	Legal		Fin de ejecución
✓ 63	Administración de Mercadeo							
01	Control de Inversiones departamentales	Gerente Marcas	Disco o Diskette		3	General		Fin del año Fiscal
02	Control de Presupuestos Proesa	Super.Administrativo	Papel		3	General		Fin del año Fiscal
03	Evolución de Precios	Dirección Mercadeo	Papel		Indefinido	Histórico		NA
04	Evolución Histórica del Volumen	Gerente Marcas	Disco o Diskette		Indefinido	Histórico		NA
05	Planes de Mercadeo	Gerente Marcas	Papel/Disco o Diskette		3	General		Fin de ejecución
06	Perú documentos varios	Dirección Mercadeo	Papel		3	General		Fin del año Fiscal
07	PPL's autorizados	Super.Administrativo	Papel		3	General		Fin del año Fiscal
08	Provisiones	Super.Administrativo	Papel		3	General		Fin del año Fiscal
09	Reportes Ventas Semanales	Asistente Oficina	Papel		3	General		Fin del año Fiscal
✓ 64	Servicios de Mercadeo							
02	Competencia	Asistente Oficina	Papel/Disco o Diskette		3	General		Fin del año Fiscal
03	Informes de Medios de Competencia	Gerente Marcas	Disco o Diskette		3	General		Fin del año Fiscal
✓ 65	Promociones y Merchandising							
01	Distribución de material Merch. Y prom.	Gerente Servicios Merc.	Disco o Diskette		3	General		Fin de ejecución
04	Promociones y Eventos	Gerente Servicios Merc.	Disco o Diskette		3	General		Fin de ejecución
05	Promociones y Eventos (fotos y otros)	Gerente Servicios Merc.	Papel		3	General		Fin de ejecución
23	Chequeo Precios	Asistente Oficina	Papel		Indefinido	Histórico		NA
23	Información Investigación Mercados	Gerente Marcas	Disco o Diskette		Indefinido	Histórico		NA
<div> <div>Elaborado</div> <div>Autorizado</div> <div>Aprobado</div> <div>Revisado</div> </div>								

ANEXO 6

Modelo de principales Políticas para Manejo de Información

Política General para Manejo de Información y Registros

I. OBJETIVO

Esta política tiene por objeto establecer los principales criterios bajo los cuales se administran y utilizan todos los documentos, registros e información, relacionados con las actividades comerciales, dentro de la organización.

II. ALCANCE

Esta política, las políticas relacionadas y los anexos regirán en todas las sucursales que estas mantengan o creen en el futuro. Es aplicable a todos los documentos o registros creados o recibidos y su cumplimiento es responsabilidad tanto para el personal fijo, como para personal temporal o eventual de todas las áreas de la en la organización.

III. DEFINICIONES

1. Registro

Es toda información documentada, en cualquier medio, sea original o copia, elaborada o recibida por la compañía y relacionada con actividades del negocio. Las notas marginales de contenido sustantivo y cualquier otro material no original crea un registro diferente y, por lo tanto, nuevo.

Lo anterior incluye, pero no se limita a: registros electrónicos tales como correo electrónico, documentos de procesadores de textos, hojas electrónicas, presentaciones y reportes obtenidos de sistemas de bases de datos. La definición señalada no incluye:

- Formatos en blanco, discos duros vacíos, disquetes en blanco, publicaciones que se vendan o distribuyan en el mercado general, tales como manuales de programas de cómputo, libros de textos, diccionarios, publicaciones gubernamentales, manuales de referencia profesional; y
- Registros de empleados que sean estrictamente personales y que no se relacionen con el negocio de la organización. Estos registros no deben ser conservados de acuerdo con los lineamientos de la corporación o empresa, ni en sus instalaciones.

2. Registro o Información del Negocio

Es cualquier información o registro que tiene un valor de referencia continua o futura para la organización, por razones operativas, legales o fiscales. Sólo un ejemplar de cada registro del negocio será considerado como tal.

3. Registro o Información de Consulta o Transitoria

Son aquellos que tienen un período de utilidad relativamente corto para el negocio. Una vez que las actividades relacionadas con el registro creado o recibido sean terminadas, este se debe disponer.

Puede definirse, también, como la información que por ser del Negocio para un área o departamento se constituye en de Consulta para otros.

4. Lista de Registros del Negocio

Es una Lista preparada por cada departamento, en la que constan los Registros del Negocio o Primarios bajo su responsabilidad. Estas deben contener, al menos: el nombre del registro, la categoría (confidencial, restringido o vital) y el período o tiempo de retención.

IV. POLITICAS

1. La aplicación de esta Política y las responsabilidades por el Manejo de Información o Registros de parte de todos los empleados, dentro de la empresa, son actividades a cargo del Presidente, Gerente General o Director Ejecutivo.
2. Todos los empleados deben manejar y cumplir con estas Políticas para Manejo de Información y Registros, en todo lo relacionado con creación, uso y administración, almacenamiento y disposición.
3. Es política de la empresa, cumplir con todas las leyes y requerimientos de entes de control en relación con el Manejo y retención y manejo de registros.
4. Todos los registros, documentos e información, que se generan como parte de las actividades que desarrollan en la compañía son propiedad de la misma, y no del empleado que los creó o recibió, por lo tanto el uso y manejo de estos será regulado por las Políticas que para este efecto se definan.
5. Los Jefes, Gerentes o Directores Departamentales deben coordinar el desarrollo y actualización de las Listas de Registros del Negocio. La clasificación de la toda la información entre del Negocio o primordial y de consulta o transitoria, que se refleja en las "Listas de Registros del Negocio", autorizada para cada departamento, facilitará el uso y creación los registros.
6. Todos los departamentos designarán a una persona como responsable de la implantación de este Programa y del Manejo de información y registros, en su departamento, que será el Coordinador Departamental.
7. Las responsabilidades específicas, de empleados, gerentes y coordinadores de registros, se detallan en Política de Responsabilidades de Registros.
8. Las formas y requisitos para almacenamiento constan en la Política para Almacenamiento de Información, y en el Procedimiento para Almacenamiento de Información.
9. Para la administración de información electrónica se observarán lo descrito en la Política para Manejo de Información y Registros Electrónicos.
10. Para garantizar la protección adecuada de la información, especialmente confidencial, se debe observar y cumplir lo estipulado en la Política para Protección de Información.

11. Para garantizar el cumplimiento y mantenimiento de las Políticas de Manejo de Registros, se desarrollarán procedimientos específicos que apoyen la ejecución de actividades relacionadas.

Política de Responsabilidad de Registros e Información

I. OBJETIVO

Esta política tiene por objeto detallar las responsabilidades, para el Manejo de Registros, tanto generales como particulares que tienen los empleados sobre la información, del negocio, que manejan como parte de sus actividades.

II. ALCANCE

Esta política es aplicable a todo el personal que crea, utiliza o recibe información de cualquier tipo y en cualquier medio, dentro de la compañía.

III. DEFINICIONES

1. Coordinador de Registros

Persona designada en un área o departamento, que debe realizar ciertas actividades relacionadas con el Manejo de Registros e Información.

2. Avisos de Suspensión de Disposición.

Notificación emitida por los asesores legales o de Impuestos, por distintas causas, lo que impide y prohíbe deshacerse de información.

IV. POLITICAS

1. Toda información que se genere, como resultado o por las actividades del trabajo, de cualquier empleado, es propiedad de la empresa.
2. Ninguna información de la compañía, de cualquier clase o en cualquier forma, debe ser removida de sus instalaciones o guardarse en un archivo separado, archivo personal o un archivo en casa.
3. La responsabilidad por el buen uso y manejo de la información, involucra a **todos los empleados** de las compañías. Las principales responsabilidades incluyen:
 - a. Entender y aplicar las Políticas y Procedimientos para manejo de Información y Registros, que rigen la administración de documentos en la organización.
 - b. Tener cuidado y discreción en la creación, circulación y administración de los registros e información de la empresa.
 - c. Identificar, etiquetar y retener los registros bajo Suspensión de Disposición.
 - d. Identificar los Registros del Negocio de los que su departamento es responsable, y asegurarse que la Lista de Registros del Negocio de su departamento se actualice de manera oportuna.

- e. Garantizar la seguridad de los registros de acuerdo con la Políticas y Procedimientos para Manejo de Información y Registros.
 - f. Participar en la Revisión Anual de Registros.
 - g. Asistir a todos los entrenamientos relacionados con Manejo y Administración de Registros.
4. Los Directores, Gerentes o Jefes son responsables de los registros creados o recibidos dentro de sus Departamentos. Las principales responsabilidades son:
- a. Asegurar el cumplimiento con las Políticas para Manejo de Información y Registros y los Procedimientos establecidos.
 - b. Garantizar que todos los empleados del departamento asistan a todos los programas de entrenamiento sobre administración de Información y Registros.
 - c. Asegurar que los registros sean usados y administrados de acuerdo con las Políticas establecidas.
 - d. Designar a uno de los empleados del departamento como Coordinador de Registros.
 - e. Asegurar la salvaguarda, confidencialidad y seguridad (protección contra daños, destrucción, robo o apropiación inadecuada) de todos los registros creados o recibidos dentro del departamento; y
 - f. Identificar los Registros del Negocio de los que el departamento es responsable y asegurar que la Lista de Registros del Negocio se actualice apropiadamente.
5. **Coordinadores de Registros:**
- Además de sus responsabilidades como empleados, los Coordinadores de Registros son responsables de trabajar conjuntamente con el Gerente de Departamento, todos los empleados de su departamento y el Coordinador General (Gerente del Programa de Información) para implantar y aplicar las Políticas y Procedimientos relacionados con el manejo de Información y Registros. Las responsabilidades específicas incluyen:
- a. Apoyar a los miembros de su departamento en todos los asuntos relacionados con la administración de información y registros.
 - b. Auxiliar en el desarrollo de la Lista de Registros del Negocio, de su Departamento.
 - c. Programar, coordinar y auxiliar en la supervisión de la Revisión Anual de Registros de su Departamento.
 - d. Coordinar que el etiquetado, colocación en cajas y el traslado de los Registros del Negocio al almacén se realicen de manera apropiada.
 - e. Cooperar en la identificación y etiquetado de los registros sujetos a Suspensión de Disposición; y
 - f. Coordinar todas las solicitudes relacionadas con el inventario de registros en bodegas de inactivos.
6. **Coordinador General o Gerente del Programa de Información**

El Coordinador General o Gerente del Programa de Información es la persona encargada de:

- a. Asegurar que se cumpla con lo establecido en las Políticas y Procedimientos para Manejo de Información.
- b. Brindar un nivel de entrenamiento adecuado para todos los empleados, responsables de información y registros.
- c. Asegurar que las Listas de Registros del Negocio sean apropiadamente conservadas y aprobar todos los cambios que se hagan a las mismas.
- d. Desarrollar los Procedimientos necesarios, en línea con lo establecido en las políticas, para aprobación del Comité.
- e. Programar y supervisar las Revisiones Anuales de Registros con la Gerencia/Jefatura de cada departamento.
- f. Auxiliar en la identificación y etiquetado de los registros sujetos a Suspensión de Disposición.
- g. Informar a todos los Coordinadores Departamentales, la Gerencia General y empleados apropiados sobre las adiciones, sustracciones o cambios a los avisos de Suspensión de Disposición o los Temas sujetos a Suspensión de Disposición.
- h. Reportar las actividades del Programa de Manejo de Información al Comité.

7. El Gerente de empresa es responsable de:

- a. Asegurarse que se implementen las Políticas y Procedimientos establecidos, para apoyar la implantación del Programa de Manejo de Registros.
- b. Aprobar las Políticas y Procedimientos.; y

8. En términos generales, el cumplimiento del programa, para todos los empleados, se resume en dos declaraciones

- a. Que los registros que generen o se les confíen, sean usados, mantenidos, asegurados y descartados de acuerdo a lo dispuesto en las Políticas.
- b. Los registros sujetos a Suspensión de Disposición, que estén bajo su custodia, se encuentren claramente identificados y sean preservados sin alteración.

Política para Almacenamiento de Información o Registros

I. OBJETIVO

Esta política tiene por objeto definir los únicos conceptos válidos, dentro de la empresa, para almacenar o mantener información, en cualquier medio.

II. ALCANCE

Esta política es aplicable al personal de todas las áreas de la compañía; con especial énfasis en las áreas de Finanzas, Informática y Manejo de Información y Registros.

III. DEFINICIONES

1. Registros Almacenados

Son Registros del Negocio o Primarios que ya no se utilizan frecuentemente, inactivos, o los Registros de Consulta bajo Suspensión de Disposición. En ambos casos los registros se han colocado en cajas o en cualquier dispositivo que se utilice para almacenamiento.

2. Requisitos de Retención

Son los períodos que se deben conservar los Registros Primordiales, para satisfacer requerimientos operativos, legales, fiscales de referencia o históricos. Los períodos de retención para cada categoría se establecen en la Tabla Maestra de Retención.

3. Tabla Maestra de Retención

Establece categorías para la clasificación de registros según su especie y el período de retención que corresponde a cada categoría. (Ver Anexo A).

4. Suspensión de Disposición

Es una interrupción en el ciclo de vida normal de los registros derivada de la existencia o inminencia de un litigio, una investigación gubernamental, una auditoría fiscal u otro requisito legal.

5. Fin de la actividad:

Fecha o periodo desde el cual empieza a correr el tiempo que se almacena un registro o documento, que en muchos casos no es igual a la fecha de creación.

IV. POLITICAS

1. Solo dos tipos de registros deben almacenarse: Los Registros del Negocio y los Registros de Consulta sujetos a Suspensión de Disposición. Registros de Consulta no sujetos a suspensión de disposición no deben almacenarse bajo ninguna circunstancia.
2. El periodo de retención de los registros Primordiales debe establecerse con base en la Tabla Maestra de Retención y los requisitos legales y reglamentarios locales.

3. La Información del Negocio deben conservarse por el periodo de retención establecido y después disponerse, salvo que se encuentren sujetos a suspensión de disposición.
4. El período de retención inicia el primer día del siguiente año, que el registro dejó estar vigente, se vuelve inactivo o se termino su ejecución.
5. Los **registros transitorios no podrán permanecer** en los puestos de trabajo por **periodos superiores a un año**, desde el fin de la actividad; los mismos se descartarán tan pronto deje de ser útil, de acuerdo a la necesidad de cada área.
6. Los registros almacenados deben mantenerse en localidades ajenas los departamentos que crearon o recibieron dichos registros. La custodia y control de estos es responsabilidad del personal de Administración de Registros.
7. El Jefe de Registros debe aprobar los procedimientos para el almacenamiento de registros tanto dentro como fuera de las instalaciones de la empresa.
8. La información o los registros primordiales **deben ser identificados y mantenidos**, de tal forma, que sean fácil acceso y recuperación en cualquier momento.
9. Cualquier Registro Primordial que se deba envíe para almacenamiento, guardará estricta relación con las Listas de Registros Primordiales del departamento.
10. Debido a las consecuencias que podría ocasionar la perdida o daños de información **Vital**, los mismos deben estar siempre duplicados y almacenados en localidades distintas, cada una de las cuáles debe evaluarse para garantizar que es segura.

ANEXO A

Tabla Maestra de Retención

Categoría de Registro	Ejemplos de Registros Primordiales	Periodo de Retención (1)
HISTORICO	Documentos de bienes inmuebles, libro mayor general de fin de año, organigramas, certificados de inversión o acciones, recibos que evidencian el pago de impuestos.	Indefinido
FISCAL	Facturas de proveedores, facturas de ventas, libro mayor general al fin del periodo, documentos de recapitalizaciones, documentos de dividendos y documentos relativos a pagos.	10 años o hasta que se concluya la Auditoría Fiscal (2)
Y2K	Cualquier documento relativo a las actividades del Y2K incluyendo planes de pruebas, memorándums y programas de revisión. ,	Hasta Enero 31, 2007
ISO	Todos los registros requeridos para la creación y retención para cumplir con los convenios / acuerdo del ISO.	Como lo define el ISO (si no está definido 5 años)
REGULATORIO	Contratos, reportes obligatorios, archivos de impuestos de ingresos y no ingresos, controles de calidad, resultados de pruebas, reportes de producción, reportes del medio ambiente, monitoreo de seguridad y médicos, archivo de planillas, cálculos y sometimientos de impuestos sobre consumo.	El periodo mayor: <ul style="list-style-type: none"> • Periodo impuesto por estatuto o regulación • 7 años
REFERENCIA	Reportes de periodos previos o base de datos relacionada retenida y usada para operación o para propósitos de reportes.	Periodo no definido (revisión anual)
GENERAL	Todos los otros registros primordiales tales como presentaciones,	Tres (3) años

	correspondencia, memoranda, reportes gerenciales, presupuesto anual de operaciones, reportes estadísticos, encuestas de mercado, etc.	
--	---	--

Notas:

1. El periodo de retención indicado se aplica a los temas que no están sujetos a Avisos de Suspensión. Si el tema esta bajo aviso de suspensión debe retenerse indefinidamente o hasta que sea liberado.
2. El periodo de retención es para propósitos de impuestos de Estados Unidos. La legislación local puede requerir un periodo mayor. El periodo de retención indicado es el mínimo para cada categoría de registros.

Creación y Clasificación de Registros

I. OBJETIVO

Esta política tiene por objeto definir los conceptos que se utilizarán en la creación y clasificación de la información, en el establecimiento de niveles para autorizar Listas de Registros del Negocio, y en la clasificación de seguridad de información y registros.

II. ALCANCE

Esta política es aplicable a todo el personal que crea, utiliza o recibe información de cualquier tipo y en cualquier medio, dentro de la empresa; y en forma especial para los Responsables por departamento y Coordinadores de Departamentales.

III. DEFINICIONES

1. Registros Confidenciales

Son registros que solo deben ser utilizados por ciertos empleados de la compañía y/o sus socios de negocio bajo circunstancias controladas.

2. Registros Restringidos

Son registros altamente confidenciales, cuya difusión, aun dentro de la empresa, está controlada con la finalidad de proteger los intereses de la compañía.

3. Registros Vitales

Son aquellos registros cuya pérdida podría crear una desventaja o desigualdad importante en las operaciones de la compañía.

IV. POLITICAS

1. Toda la información de la compañía deberá ser clasificada como primordial o transitoria, de acuerdo a los principios de Manejo de Registros e Información.
2. La clasificación de la información, transitoria y primordial, se manejará a través en las "Listas de Registros Primordiales", en donde constará: nombre del registro, el tipo de información o clasificación de seguridad (confidencial, restringida o vital), cuando aplique, tiempo de conservación, los requisitos de retención y la ley que oblique su almacenamiento.
3. Todas las Listas de Registros Primordiales AUTORIZADAS, se constituyen parte integrante de esta Política (Ver Anexo 1).
4. Las Listas de Registros del Negocio o Primarios, de cada departamento, son autorizadas por el responsable o Gerente del mismo; aprobadas por el Director del área y revisadas por el Gerente de Registros.

5. Los cambios o actualizaciones a las Listas de Registros del Negocio deben contar con las mismas aprobaciones mencionadas en el punto anterior.

6. CREACION DE INFORMACIÓN

En la creación de cualquier registro, se deben observar que:

- a. No se creen registros innecesarios.
- b. Procure ser breve, no escriba memoranda extensos.
- c. Cree memoranda breves de reuniones o conversaciones, solo si es necesario, para documentar la posición de la compañía respecto de un tema o soportar acuerdos o decisiones alcanzadas.
- d. Asegúrese que las declaraciones o afirmaciones sean verdaderas y exactas, que expresan la intención que se quiere transmitir y que no son ambiguas o confusas. Asuma que el registro algún día puede ser público.
- e. Ningún documento debe sugerir directa o indirectamente una interpretación o conclusión legal de algún hecho.

7. CLASIFICACION DE INFORMACIÓN

- a. La clasificación de "Confidencial", puede ser utilizada por cualquier empleado, acorde con las Listas de Registros del Negocio.
- b. La información clasificada como "Confidencial" no debe almacenarse en lugares públicos, donde personas no autorizadas puedan tener acceso.
- c. La transmisión o distribución, de registros "Confidenciales", fuera de la compañía puede realizarse cuando sea necesario, utilizando medios seguros y con autorización previa de un Director y a los socios de negocios con los que existan contratos de confidencialidad firmados.
- d. Los registros altamente confidenciales, cuya distribución o divulgación inapropiada, aun dentro de la compañía, pueden dañar seriamente a la empresa, deben ser clasificados como "Restringidos".
- e. La clasificación como "Restringido" debe ser aprobada por el Director del área y el Gerente de Registros.
- f. Se debe procurar la misma seguridad tanto a los borradores como a las copias de los registros clasificados como "Confidencial" y "Restringidos".
- g. Para clasificar información como "Vital" se deberá contar con la aprobación del Director y el Gerente de Registros.
- h. Las clasificaciones "Privilegio de Cliente Abogado" o "Resultado de Trabajo de Abogados", pueden ser utilizadas en documentos de la compañía, exclusivamente cuando sea por o bajo instrucciones específicas de un abogado de la compañía.

- i. No deben utilizarse otras clasificaciones de seguridad sin la debida autorización de la Gerencia de Administración de Registros e Información de Philip Morris.
- 8. Evalúe la distribución de Registros, limitándola a aquellas personas o funciones para quienes sea estrictamente necesario.
- 9. No utilice etiquetas restrictivas como "Confidencial", "Restringido", "Secreto Comercial", "Privilegio de Cliente-Abogado", a menos que reciba instrucciones específicas de un empleado con autoridad apropiada.
- 10.** Para garantizar la continuidad en las operaciones, toda la información vital deberá almacenarse como consta en la Política de Manejo de Información Electrónica.
- 11.** En el caso que cualquier información llegue a un empleado que no le pertenezca o que no se relacione con su trabajo, él la entregará a su Jefe inmediato para la devolución del caso. Si es información confidencial, la persona tiene la obligación de mantener con el mismo carácter esa información.

Protección de la Información

I. OBJETIVO

Proteger la información, relacionada con actividades de negocios de la empresa, contra pérdidas, robos o accesos no autorizados.

II. ALCANCE

Esta política es aplicable a todos los empleados de la empresa, y cubre toda la información, con énfasis en los registros vitales, confidenciales y restringidos.

III. POLITICA

1. Todos los empleados son responsables de proteger toda la información, en forma especial la definida como confidencial, restringida o vital, que se encuentre bajo su responsabilidad.
2. Escritorios Limpios:
 - a. El mantener un ambiente de "escritorios limpios", después de las horas de trabajo, es esencial para el cumplimiento de esta política.
 - b. Un ambiente de "escritorios limpios", significa que: los empleados se asegurarán que computadoras portátiles, material publicitario o muestras, disquetes, respaldos, agendas personales, "palm" o cualquier otro elemento que contenga información, estén guardados bajo llave sea en cajones, gabinetes de archivo u otros dispositivos de seguridad, antes de abandonar la oficina, al finalizar la jornada de trabajo.
 - c. Para verificar el mantenimiento de un ambiente de "escritorios limpios", la Gerencia responsable (Persona, RR HH o Seguridad) realizará una revisión trimestral.
 - d. Los empleados que incumplan esta política, recibirán un aviso de Información Confidencial Expuesta (Ver Anexo 1). Una copia de este aviso será entregada al Gerente de Departamento o Director de Area y otra copia se destinará a la carpeta personal del empleado.
 - e. Los empleados serán remitidos a sus Directores de Area o Gerentes de Departamento, según sea el caso, después del tercer aviso de Información Confidencial Expuesta.
3. Todos los usuarios de computadoras, deberán utilizar protectores de pantalla, con clave, que se activen automáticamente transcurridos veinte (20) minutos, como máximo. Las computadoras personales deberán apagarse al finalizar la jornada de trabajo.
4. El personal de Informática esta autorizado a realizar revisiones periódicas, a las computadoras personales, para garantizar el uso de protectores de pantalla.
5. Las claves de acceso a la red o a diferentes aplicaciones, son de uso exclusivo y particular del usuario; bajo ninguna circunstancia pueden ser utilizadas por otra persona.

6. Una persona, en cada departamento, conservará un duplicado de las llaves de escritorios, gabinetes de archivo y otros dispositivos de seguridad a fin de facilitar el acceso de emergencia a esos archivos.
7. La correspondencia con información confidencial o restringida, se entregará inmediatamente al destinatario y por ningún motivo será abandonada en su oficina o entregada a otra persona.
8. El acceso a Registros Vitales esta limitado a aquellos empleados que lo requieran o utilizan como parte de su trabajo.
9. Para información confidencial o restringida que se envíe por fax, se debe asegurar que el destinatario la reciba de inmediato, confirmando el envío y la recepción telefónicamente; en lo posible se debe evitar enviar información por este medio.
10. Borradores, copias o cualquier documento que contenga información confidencial o restringida que no se necesite deberá eliminada en destructoras; garantizando la no recuperación.

ANEXO I

.....Aviso de "Información Confidencial Expuesta"

FECHA			HORA	
Día	Mes	Año	AM	PM

Se encontraron sin protección en la oficina de _____

(Departamento / Piso # / Nombre del Empleado/ Cargo) los siguientes ítems:

Descripción	Descripción
Computadora Portátil	Cintas o Discos de Respaldo
Computadora Personal sin apagar	Disquetes
Computadora sin protector de pantalla	Agenda Personal
Cajones o Gabinetes sin llaves	Archivadores inseguros
Material Publicitario o Muestras	Palm
Otros:	

Este es el Aviso de Información Confidencial Expuesta No. _____

Manejo de Registros Electrónicos

I. OBJETIVO

Esta política tiene por normar el uso, manejo, recepción y envío de información por medios electrónicos, con el fin de garantizar integridad, seguridad y disponibilidad.

II. ALCANCE

Esta política es aplicable al personal de todas las áreas de la empresa; e involucra la información electrónica generada en cualquier aplicación o sistema.

III. DEFINICIONES

1. Office

Incluye todas las aplicaciones contenidas en Microsoft Office, como: Excel, Word, PowerPoint, Project, Access.

2. Outlook

Aplicación que se utiliza para envío y recepción de correos electrónicos.

IV. POLITICAS

1. Toda información o registros electrónicos, definidos como "Del negocio", serán almacenados en los servidores que dispone la empresa.
2. La área de Informática será encargada de crear directorios (carpetas) compartidos por departamentos o por grupos de usuarios; deberá además, garantizar seguridad y privacidad de la información almacenada en servidores.
3. Para crear carpetas compartidas se deberá contar con la autorización del (los) gerente(s) responsable(s) de esa(s) área(s).
4. Los registros e información electrónicos generados en Microsoft Office y Outlook, o cualquier aplicación que las reemplace en el futuro, se almacenarán en los directorios compartidos, que se han creado en los servidores de la empresa.
5. Cada departamento organizará, en sus directorios compartidos, carpetas que faciliten el uso y manejo de la información. El primer subdirectorío, carpeta, es el año de generación de los registros, y los siguientes deben guardar estricta relación con las Listas de Registros del Negocio.
6. La información que se almacene en los servidores (carpetas compartidas) se respaldará todos los días, de acuerdo a los procedimientos establecidos en el área de Informática, en cada una de las instalaciones de la empresa.
7. Ninguna cinta, disco o cartucho que contenga respaldo de información, debe permanecer en la misma instalación donde se encuentra la información fuente (servidor o computadora

central). Para esto se contratarán casillas de seguridad o se pueden mantener respaldos en las distintas instalaciones de la empresa.

8. La información electrónica transitoria debe mantenerse, únicamente, en las computadoras personales (PC's).
9. Independientemente del tipo de tecnología que se emplee, el Coordinador General o Gerente del Programa debe asegurarse que los Registros del Negocio electrónicos sean retenidos de manera adecuada y se disponga de ellos una vez concluido su periodo de retención.
10. Los registros del Negocio electrónicos pueden ser removidos o transferidos, de las ubicaciones en que se encuentren, una vez que no sean necesarios.

Política para Disposición y Suspensión de Disposición de Registros

I. OBJETIVO

Esta política tiene por objeto definir los conceptos válidos, dentro de la empresa para disponer, destruir, eliminar o mantener bajo suspensión información del Negocio o de Consulta.

II. ALCANCE

Esta política es aplicable al personal de todas las áreas de la empresa.

III. DEFINICIONES

1. Aviso de Suspensión de Disposición.

Notificación formal emitida por los Departamentos Legal, de Impuestos o la Gerencia General, sobre un tema en particular y que por una posible investigación o demanda, todos los registros relacionados deben mantenerse bajo Suspensión de Disposición.

2. Aviso de Liberación.

Notificación contraria al Aviso de Suspensión de Disposición, con el que todos registros que no se podían disponer, sobre un tema específico, vuelven a su condición normal, tanto del Negocio como de Consulta.

IV. POLITICAS

1. Principio de Disposición

Es **la obligación** que tienen todos los empleados **de deshacerse, destruir o eliminar la información**, que no se debe conservar por más tiempo, sea del Negocio o de Consulta.

2. Salvo los Registros sujetos a Suspensión de Disposición,

a. Debe disponerse de los Registros de Consulta tan pronto como dejen de ser necesarios para propósitos operativos, en términos generales, dentro del año siguiente a su creación.

b. Debe disponerse de registros del Negocio tan pronto como expire su periodo de retención.

3. Suspensión de Disposición

Excepcionalmente se pueden recibir "Avisos de Suspensión de Disposición", sobre un tema en particular. En ese caso **no se podrá disponer** de ninguna información relacionada con dicho tema (sea del Negocio o de Consulta), contraviniendo lo estipulado en el punto anterior.

4. Ningún registro sujeto a Suspensión de Disposición, sea del Negocio o de Consulta, debe destruirse a menos que se trate de una copia idéntica al original y el original evidencie la

distribución completa que se hizo de dicho registro.

5. Antes de disponer de un registro, los empleados deben estar familiarizados con la Lista de Registros del Negocio del departamento correspondiente y con los términos de esta política.
6. En caso de que se contrate a un tercero para realizar la disposición de los registros de la compañía, el Coordinador General debe revisar anualmente los servicios del proveedor contratado para asegurarse de que sus procedimientos sean congruentes con los términos del contrato.
7. Todas las disposiciones de registros del Negocio o de Consulta que estaban sujetos a Suspensión de Disposición, deben realizarse de manera apropiada, segura y documentada.
8. Todos los registros destinados a disposición deben adecuadamente asegurados hasta que se complete el proceso de disposición.
9. Los procesos de disposición deben completarse de manera oportuna.
10. Anualmente, en la fecha establecida por cada departamento, se **revisará y depurará la información** contenida en los puestos de trabajo, estanterías, computadoras, servidores y bodegas de archivos inactivos. La ejecución de dicha actividad se realizará según lo descrito en el Procedimiento para Revisión Anual de Registros.

Política de Información para personal Saliente y Temporal

I. OBJETIVO

Esta política tiene por objeto normar el uso y manejo de información del personal temporal, y las medidas necesarias a tomar en los casos que cualquier empleado renuncie, sea transferido o despedido de la empresa.

Esta Política únicamente se refiere a las consideraciones necesarias para salvaguardar la información de la empresa, independientemente de las obligaciones o acciones laborales que pueda ejercer la compañía.

II. ALCANCE

Esta política es aplicable a todo el personal, y su aplicación es responsabilidad de las áreas de Recursos Humanos, Auditoría, Contraloría, Informática y Manejo de Información y Registros.

III. DEFINICIONES

1. Personal Temporal

Es aquel que se contrata para ejecutar una actividad específica o con el fin de reemplazar a cualquier empleado por periodos cortos de tiempo.

2. Empleado Transferido

Es un empleado que se cambia de un departamento a otro; no se consideran los cambios dentro de un mismo departamento.

IV. POLITICAS

PERSONAL TEMPORAL

1. La información que se entrega a personal temporal, para uso y manejo, es responsabilidad del Gerente del Departamento. Dependiendo del tiempo o la actividad a realizar se puede dar el entrenamiento en Manejo de Información y Registros a empleados temporales.
2. Cualquier mal uso o pérdida de información, de un empleado temporal será responsabilidad del Gerente del Departamento.
3. Los permisos de acceso a información en papel, a información electrónica, a sistemas o aplicaciones de la compañía, de personal temporal, deberán solicitarse por escrito y con la autorización del Director del Area.
4. Bajo ningún concepto un empleado temporal deberá acceder a información confidencial o restringida.

PERSONAL SALIENTE O TRANSFERIDO

5. Cualquier empleado que sea transferido o que salga de la compañía deberá entregar toda la información, bajo su responsabilidad, al Coordinador de Registros de su Departamento.

6. Independientemente de la causa, el momento que se conoce que un empleado va a salir de la compañía, tanto el Gerente del Departamento como el responsable de Recursos Humanos, pueden tomar las siguientes medidas:
 - a. Solicitar a Informática la cancelación de su perfil de usuario.
 - b. Solicitar a Seguridad Física restrinja su acceso a determinadas áreas, que puedan poner en riesgo la información de la compañía.
 - c. Solicitar al Coordinador General, bloquear el acceso a cualquier información, para ese empleado.
 - d. El Coordinador de Registros verificará, junto con el empleado, la integridad de la información, en papel, electrónica o de otro tipo, que éste manejaba; esto se hará en base a las Listas de Registros Primordiales.
 - e. En caso de salida de un Coordinador, la actividad descrita en el punto anterior, la realizará el Coordinador Suplente o el Gerente del Departamento.
 - f.** Ningún empleado, saliente o transferido, puede copiar o llevar información que utilizaba en la realización de sus actividades; pudiendo la compañía tomar acciones en contra de quien lo haga.
 - g.** El personal de Auditoría y Contraloría podrán participar de la entrega-recepción de cualquier empleado saliente, especialmente de aquellos que manejan información confidencial o restringida.

ANEXO 7

Modelo de principales Procedimientos para Manejo de Información

PROCEDIMIENTO PARA IDENTIFICACION DE REGISTROS

1. OBJETIVO

- Este procedimiento tiene por objeto normar el uso de etiquetas e identificación de la información o documentos, contenidos en diferentes dispositivos.

2. ALCANCE

- Este procedimiento es aplicable a todas las áreas, en las compañías. La responsabilidad de la difusión esta a cargo del Coordinador General de Registros.

3. DEFINICIONES

- **Dispositivo:** Folder, archivador, carpeta plástica, cartapacio, carpeta BENE o colgante, o cualquier material en el que se almacenen documentos.

4. PROCEDIMIENTO

- ❑ Los empleados, de todos los departamentos, están obligados a identificar y etiquetar toda la información que generan o utilizan como parte de sus actividades.
- ❑ El Coordinador General de Registros, debe proporcionar el material necesario para colocar etiquetas en los diferentes dispositivos de almacenamiento de información.
- ❑ Para realizar las etiquetas se han agrupado por conceptos o procesos las *Listas de Registros del Negocio*, que son la base para identificar la información. (Anexo I). Así mismo se han definido colores por año y por área, a fin de proporcionar una ayuda visual en la identificación de información. (Anexo I)
- ❑ Con el fin a abarcar los diferentes dispositivos de archivo, se han definido dos tipos de etiquetas (ver Anexo II):

Etiqueta Tipo 1.

- ❑ La etiqueta tipo 1, consta de siete secciones, marcadas de la “A” a la “G”.
- ❑ La parte “A” contiene el año y su color asignado; este dato viene pre-impreso.
- ❑ En la parte “B” se coloca el nombre del departamento, ver columna “Departamento” en Anexo I. Se deben utilizar las 3 líneas disponibles, dejando la media en blanco o las de los extremos, cuando no son necesarias las tres.
- ❑ La “C”, es la más importante de la etiqueta, ya que relaciona, a la vez que identifica, el tipo de información contenida (*del Negocio o de Consulta*), el grupo de información, el área (según el color), el departamento y la compañía.

Las tres primeras letras identifican la compañía:

ABC Compañía ABC, **CAE** Consorcio Empresarial Alto.

Las dos siguientes al área la cual pertenece el Departamento, ver columna “Area” en Anexo I

Los dos primeros números son el proceso o concepto que agrupa a varios registros primordiales, según Anexo I. En los *Registros de Consulta* se coloca “XX”, en lugar de los números.

Y los dos últimos dígitos, son el sub-proceso o subgrupo de registros primordiales, en el Anexo I.

En los Registros de Consulta se pueden obviar estos números o utilizar un número consecutivo (01, 02, 03...) para controlar los dispositivos con información de este tipo.

El color sobre el que va toda esta información es pre-impreso, y único para cada área.

En la parte “**D**” se escribe el nombre del proceso o concepto de Registros del Negocio, seleccionado para los dos primeros números, al que corresponda la información contenida. En los de Consulta solo se coloca, como descripción del grupo “**de Consulta**”

La parte “**E**” es lo que contiene el dispositivo de archivo, y es totalmente libre para el usuario; debe colocar lo que mejor ayude a identificar su información, guardando relación con la parte **C** y **D**.

En la “**F**” se define el rango que esta contenido en la carpeta, por meses, números, códigos, letras. Cuando el rango final “**Hasta**” no se puede determinar se debe dejar en blanco.

Y en la última sección, “**G**”, se coloca el año que se puede disponer la información, según el tiempo definido en la Lista de Registros del Negocio; contado desde el siguiente año de la generación del registro. Por ejemplo, para un registro creado en el año 2008, y que se debe almacenar tres (3) años, se lo mantiene los años 2009, 2010 y 2011; recién el 1 de enero del 2012 se lo puede disponer. Por tanto el año de disposición, en la etiqueta, será 2012. En los Registros de Consulta se coloca sólo “**DISPONER**”, y en los históricos o los que se almacenan indefinidamente “**NO DISPONER**”.

Además, las etiquetas tienen en el fondo el logotipo de la empresa, que guarda relación con la información de la empresa en la parte “**C**”

Para este tipo de etiqueta existen tres tamaños, que contienen la misma información, dependiendo únicamente del grosor del dispositivo.

Etiqueta 2.

En este tipo de etiqueta sólo se incluyen las secciones “**C**” y “**E**” de la etiqueta 1, además el logotipo de la compañía. El color, de este tipo de etiqueta, debe ser única por año (igual que la parte “**A**”).

6. RECOMENDACIONES

- Evite mantener en un mismo dispositivo de archivo información de varios temas, esto va a dificultar la elaboración de la etiqueta, al intentar enumerar algunos contenidos. Procure, para estos casos, utilizar dispositivos de menor volumen.

- Para pegar las etiquetas, primero coloque todas las carpetas o dispositivos juntos y marque la altura a las que serán ubicadas. No todas las carpetas tienen la misma altura, y definir una distancia desde la parte superior puede no ser lo más adecuado.
- Para archivos de uso frecuente o si quiere dar una protección adicional a las etiquetas, puede utilizar: laca en spray, cinta adhesiva o papel adhesivo transparente.
- Por la asignación de colores por áreas, en ningún caso se puede utilizar otro que no corresponda. Igual ocurre para el color asignado por año.

7. DOCUMENTACION SOPORTE

- Políticas de Manejo de Información

8. CONSIDERACIONES DE CONFIDENCIALIDAD

- De libre circulación

ANEXOS

PROCEDIMIENTO PARA ALMACENAMIENTO DE REGISTROS E INFORMACIÓN

4. OBJETIVO

- Este procedimiento tiene por objeto definir y normar el proceso de almacenamiento de información, en las bodegas de registros inactivos. Asegurando la transferencia de registros, bajo circunstancias controladas

5. ALCANCE

- Este procedimiento es aplicable a todas las áreas y en forma especial a los departamentos de Administración de Información.

6. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

- Ver anexo I.

5. DEFINICIONES

- **Bodega de Registros Inactivos:** Local designado por la empresa para guardar documentación inactiva, del Negocio o Bajo Suspensión.
- **Posición:** Ubicación de una caja en un nivel de una estantería con un número consecutivo para su identificación y siempre se contará de izquierda a derecha.
- **Nivel :** Se le considera a la altura que existe desde el piso hasta la posición en que se encuentra ubicada una caja; empezando con la letra A para indicar el nivel más bajo.
- **Estante:** Dispositivo para colocar las cajas, provistos de varios niveles y varios cuerpos, a los que se les asigna un número.
- **Sector:** Agrupamiento de estantes dentro de un área común.
- **Zunchos:** Cinta plástica que permite cerrar la caja y evita la manipulación o pérdidas de documentos.
- **Copias de seguridad:** La información Primordial que es clasificada como Vital, contará con una copia de seguridad que se almacenará en un lugar diferente a la Bodega de Inactivos.
- **Documentación Bajo Suspensión:** Notificación emitida por el Departamento Legal o de Impuestos, por distintas causas, lo que impide y prohíbe deshacerse de información.
- **Cuerpos:** Son módulos para archivar información.
- **Custodio:** Persona responsable de la bodega.

6. PROCEDIMIENTO

Los empleados de cualquier departamento pueden enviar información del Negocio, que no es de uso o consulta frecuente, a las bodegas de registros inactivos. Para ello, deberán:

- Guardar la información, en cualquier medio o formato, en las cajas seleccionadas para este propósito.
- Colocar las carpetas o archivadores en forma vertical y en el mismo sentido, para facilitar posteriormente su revisión o búsqueda.
- La información o documentos **se guardan por compañía**, no se puede mezclar documentación de dos o más compañías en una misma caja.
- Se aconseja guardar en la caja, información del mismo tipo o del mismo año, para facilitar su posterior recuperación, identificación y sobre todo disposición.
- No se debe mezclar, en una misma caja, documentación *del Negocio con de Consulta Bajo Suspensión*.
- No se deben llenar o colocar material muy pesado en cada caja, que impida su manipulación por cualquier persona.
- Preparar un listado de la información contenida, como se detalla en el Anexo II, por cada caja que se utilice.

- h) En la columna de referencia “Refer” se debe identificar el código del Registro del Negocio o el número del Aviso de Suspensión, y en la última columna se puede colocar la descripción de la referencia o cualquier observación.
- i) En la parte exterior de la caja **no se debe colocar ningún tipo de información**, como contenido, departamento, fechas, etc. Únicamente anote, en el Anexo II, el número provisional que ya posee la caja “**Código o N° Caja**”.
- j) Una vez que se completó y revisó el Anexo II, deberá ser aprobado por el Coordinador de Registros y el Gerente o responsable de Departamento.
- k) El Anexo II se envía al Coordinador General o Responsable de Registros, quien aprobará el envío/ingreso de la caja a la bodega de inactivos.

El Coordinador General o Responsable de Registros, deberá:

- l) Revisar, en el Anexo II aleatoriamente, la relación entre la información a almacenar y la Lista de Registros del Negocio, de ese departamento.
- m) En caso de existir incongruencias, como información transitoria en el Anexo II, se solicitará excluirla, excepto en los casos de Información bajo Suspensión.
- n) Una vez aprobado el Anexo II, autoriza el envío a la bodega de inactivos y comunica al custodio para su recepción.
- o) Actualizar la base de datos con la información del Anexo II, y la ubicación de la caja suministrada por el custodio.
- p) Generar el documento de **Ingreso a Bodega**, obtener las firmas de responsabilidad y mantener el consecutivo de este documento. Una copia del ingreso debe enviarse al Coordinador del departamento.

La persona responsable de la Bodega de Registros Inactivos o custodio, deberá:

- a) Recibir la(s) caja(s) aprobadas por el Coordinador General o Responsable de Registros.
- b) Sellar cada caja con zunchos y colocar el número consecutivo que le corresponda. Los números se colocan así: dos en los costados de la caja y uno cerrando el zuncho.
- c) Informar al Coordinador General o Responsable de Registros via e-mail, el número asignado a cada caja y la ubicación correspondiente (sector, estantería, nivel y posición) en la bodega.
- d) El responsable de la bodega no puede recibir cajas, de ningún tipo, que no estén aprobadas por el Coordinador General o Responsable de Registros.
- e) Periódicamente firmará los ingresos de las cajas recibidas.

8. RECOMENDACIONES

- Este procedimiento aplica para almacenar información de cualquier tipo. En el caso de registros de mayor volumen, deberán colocarse sin cajas, pero en las mismas bodegas.
- Se deben colocar las cajas, dentro de la bodega, conforme se reciben. No se deben separar por departamentos, por áreas, por procesos, etc., con el fin de evitar una fácil identificación de personas ajenas o mal intencionadas.

9. DOCUMENTACION SOPORTE

- Política para Almacenamiento de Registros

9. CONSIDERACIONES DE CONFIDENCIALIDAD

- De libre circulación

PROCEDIMIENTO PARA DISPOSICIÓN DE REGISTROS E INFORMACIÓN

7. OBJETIVO

- Este procedimiento tiene por objeto definir y normar el proceso de disposición (eliminación) de información, de cualquier tipo, dentro de las compañías.

8. ALCANCE

- Este procedimiento es aplicable a todas las áreas de la compañía, con énfasis en los departamentos de Finanzas, Legal y Administración de Información.

9. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

- Ver anexo I.

7. DEFINICIONES

- **Disposición de Registros:** Proceso de eliminación o destrucción de Registros que ya cumplieron con su tiempo de retención establecido. En el caso de información Bajo Suspensión, cuando se recibió la notificación o Aviso de Liberación.

8. PROCEDIMIENTO

La compañía puede deshacerse o disponer de información del Negocio, de Consulta o de información Bajo Suspensión de Disposición.

Información del Negocio

- Previa a la realización de la revisión, anual u otra programada, se debe coordinar con el Coordinador General o Responsable de Registros, dicha actividad.
- El Coordinador de Registros del departamento, solicitará o generará los listados de información expirada.
- Con esa información, revisa y compara con las Listas de Registros del Negocio y los Avisos de Suspensión, para asegurarse que se han cumplido los tiempos o no exista información con esta condición.
- Comprobado que no exista suspensión, sobre esa información, se llena el Anexo II.
- El Anexo II, totalmente lleno, debe ser autorizado por la Gerencia del Departamento. Luego se entrega al Coordinador General o Responsable de Registros, para revisión y aprobación.
- El Coordinador General o Responsable de Registros genera el documento de salida (dos ejemplares) y obtiene las firmas de autorización.
- Con el documento de salida autorizado, el custodio de la Bodega de Inactivos entrega la(s) caja(s) que se van a disponer. Una copia del documento de salida queda en poder del custodio.
- Con la presencia de una persona del Departamento y el Coordinador General o Responsable de Registros, se destruye la información.
- El Coordinador General o Responsable de Registros actualiza el inventario de Inactivos, transfiriendo a otra base el detalle de los documentos eliminados.
- En el caso que exista Información Bajo Suspensión de Disposición esta no podrá eliminarse.

Información de Consulta

- La Información de Consulta, normalmente se destruye en los puestos de trabajo.
- El empleado solo debe asegurarse que dicha información no este Bajo Suspensión de Disposición.
- Si existe duda sobre la condición de alguna información, se debe consultar con el Coordinador de Registros del Departamento o el Coordinador General o Responsable de Registros.
- Luego se dispone o destruye la información que ya no es necesaria para sus actividades.

Información Bajo Suspensión

- a) Solo se podrá destruir información *Bajo Suspensión de Disposición* cuando se recibió la notificación o *Aviso de Liberación*, formalmente.
- b) El Coordinador General o Responsable de Registros prepara el documento de salida de la información a disponer; y obtiene la autorización del Director del Area, a la que pertenece la información.
- c) Con los documentos de salida autorizados, se notifica al Comité, y se espera su aprobación.
- d) Obtenida la aprobación, del Comité, se retira(n) la(s) caja(s) de la Bodega de Registros Inactivos.
- e) La eliminación debe hacerse preferiblemente con picadores o destructores de papel.
- f) El Coordinador General o Responsable de Registros actualiza el inventario de Inactivos, transfiriendo a otra base el detalle de los documentos eliminados.

10. RECOMENDACIONES

- Cuando se dispone de Información Confidencial, se debe hacer en presencia de los Coordinadores del Departamento y el Coordinador General o Responsable de Registros, sin embargo ningún documento puede ser revisado o retenido.
- Ningún tipo de documento que contenga información confidencial podrá ser reciclado, en su forma original, ni siquiera en las mismas oficinas.

11. DOCUMENTACION SOPORTE

- Política para Disposición y Suspensión de Disposición.

10. CONSIDERACIONES DE CONFIDENCIALIDAD

- De libre circulación

9. ANEXOS

PROCEDIMIENTO PARA REVISIÓN ANUAL DE REGISTROS

10. OBJETIVO

- Este procedimiento tiene por objeto listar las principales actividades a realizar en la ejecución de la Revisión Anual de Registros, en todos los departamentos.

11. ALCANCE

- Este procedimiento es aplicable a todos los departamentos de las compañías.

12. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

- Ver Anexo I.

13. PROCEDIMIENTO

PREVIO AL DÍA DE REVISIÓN

- aa) El Gerente de área coordinará con el Coordinador General la fecha para la realización de la Revisión Anual.
- bb) El Coordinador de Registros del departamento debe:
 - Solicitar material necesario para las distintas actividades del Día de revisión.
 - Solicitar los Listados de registros inactivos.
 - Coordinar el Entrenamiento para el personal del departamento.
 - Avisar al personal del día de la realización.
 - Programar la duración y las ubicaciones de oficinas y bodegas inactivas a revisar.
- cc) El Coordinador General debe:
 - Proporcionar Listados de Registros Inactivos.
 - Preparar y entregar, al coordinador, resumen de temas sujetos a Suspensión de Disposición.
 - Garantizar que los Listados de Registros del Negocio estén actualizados y autorizados.
 - Coordinar materiales y disponibilidad de espacio en la bodega de inactivos.

EL DÍA DE LA REVISIÓN

- dd) Los empleados deben, en sus puestos de trabajo:
 - Asistir a sus oficinas en horario normal.
 - Identificar que información, de sus oficinas, es del Negocio y cuál de Consulta.
 - Organizar y preparar la Información del Negocio, de los puestos de trabajo, que deba enviarse a bodegas de inactivos, según Procedimiento para Almacenamiento de Registros. Igual debe hacerse con información de Consulta Bajo Suspensión de Disposición.
 - Eliminar la información de Consulta, principalmente aquella que supere el año, excepto la este bajo suspensión.
 - Listar la información en papel que va a permanecer en sus puestos de trabajo, en el Anexo II, del Negocio y de Consulta.
 - Una vez concluida la revisión de los registros en papel se debe inventariar los registros electrónicos, en su computadora, o de otro tipo, en Anexo III, y determinar que se debe transferir a CD (Compact Disc) o que se debe eliminar, por ser transitorios.
- ee) El Coordinador deberá:
 - Realizar un inventario de la información electrónica que está almacenada en el directorio compartido del servidor, en el Anexo III.
 - Revisar listados de: registros que se van a enviar a Bodegas de Inactivos, Inventarios de Registros (Papel y Electrónicos, Anexos II y III), así como la información de Consulta que se va a disponer, y obtener la autorización del Gerente del Departamento en los distintos formularios.
 - Apoyar la revisión, garantizando que se incluyeron todas las oficinas y todos los registros.
 - Enviar las cajas y CD's con información del Departamento a la Bodega de Inactivos, adjunto con los listados autorizados.

- ff) Una vez concluida la revisión de puestos de trabajo, se debe determinar si no existe alguna otra localidad u oficina donde se almacene información bajo responsabilidad del departamento.
- gg) En la Bodegas de Inactivos, los empleados y el Coordinador deben:
- Comparar la información expirada, de los listados, contra lo almacenado físicamente en las bodegas.
 - Identificar que información continua bajo Suspensión de Disposición de acuerdo al resumen entregado.
 - Preparar las listas de la información expirada que se va disponer, así como de la que estuvo bajo Suspensión y que ha sido liberada, ver [Procedimiento para Disposición de Registros](#).
- hh) En la Bodegas de Inactivos, el personal de información y registros debe:
- Recibir las cajas con documentos y CD's, de acuerdo a las listas autorizadas.
 - Rechazar los registros, enviados por los departamentos, que no consten en las [Listas de Registros del Negocio](#).
 - Facilitar la identificación de las cajas que contienen información, almacenada, de cada departamento.
 - Permitir la salida de las cajas con información expirada, excepto Bajo Suspensión de Disposición, de acuerdo a lista Autorizada.
 - Prohibir la disposición de información bajo Suspensión de Disposición o Histórica, salvo que exista autorización de la Gerencia General de la Compañía.

AL FINAL DE LA REVISIÓN

- a) Destruir, eliminar o romper información expirada o liberada de suspensión; según listas AUTORIZADAS, en presencia del Coordinador del Departamento y el Coordinador General.
- b) Los Coordinadores de Registros deben documentar la ejecución de la Revisión Anual, en el Anexo IV y la participación de todos los miembros del departamento. Este Anexo debe entregarse al Coordinador General, al terminar todas las actividades de la Revisión.
- c) El Coordinador General debe actualizar el inventario de registros inactivos, con la información de los ingresos y salidas de la bodega.
- d) El Custodio de la Bodega y el Coordinador de Registros deben evaluar y reemplazar las cajas deterioradas, en la bodega de Inactivos.
- e) Los inventarios de Registros (Electrónicos y Papel), serán alimentados en una base de datos que estará a disponible para los Coordinadores Departamentales.

12. RECOMENDACIONES

- Es importante que el Gerente del Departamento participe en todas las actividades que se ejecuten durante el día de Revisión de Registros, eso le dará una mejor visión al momento de autorizar los formatos de Inventario, Almacenamiento y Disposición.
- Es aconsejable una reunión al inicio de la Revisión, con todo el personal que va a participar, para recordar la metodología y las Políticas, aclarar dudas, revisar temas [Bajo Suspensión](#) o atender cualquier inquietud.
- Las [Listas de Registros del Negocio](#) deben estar actualizadas, para ello es necesario el concurso del Gerente del Departamento, el Coordinador de Registros y el Coordinador General.

13. DOCUMENTACION SOPORTE

- Políticas y Procedimientos para Manejo de Registros.

11. CONSIDERACIONES DE CONFIDENCIALIDAD

- Este procedimiento puede ser conocido por todos los empleados de la compañía, por lo que se considera: **De libre circulación**

10. ANEXOS

ANEXO 8

**Base de Datos para desarrollo de Listas de Registros del Negocio propuesto por Susan
Diamond.**

Virtually any standard relational database software can be used for the retention schedule. Or if you are using a commercial records management software package (see Chapter 7), almost all of these have a separate module for the retention schedule.

I usually include more fields in the database than I actually print out in the schedule. The additional information is of value to the records management staff, although a user of the schedule does not need it to determine if a record should be kept.

Typical database fields are:

- Department name
- Department number
- Record control code (optional—a unique identifier assigned to each record series, such as FIN 03-01)
- Record title
- Form or report number
- Description of the record
- Whether or not the record is vital (this is discussed in Chapter 9)
- Medium the record is kept on
- Office retention
- Retention in storage
- Legal citation for retention, if any
- Comments (a field for any notes you might have such as "consider reducing retention to six years when schedule is revised")

Exhibit 6-2 is a sample of an entry in a retention database, while Exhibit 6-3 is a sample of a portion of a retention schedule. Usually I sort the retention schedule first by department number, then alphabetically by record title. Sorting by department number tends to be most helpful as a department can quickly identify what records it is responsible for and how long it should keep them.

The schedule and the supporting materials should all be part of the records manual. Chapter 13 discusses the entire manual, but it's appropriate to consider here what material is needed to explain and support the retention schedule.

You'll need a discussion on "how to use the retention schedule." Here you'll state how the records are organized on the sched-

Exhibit 6-2. Retention Database Sample

Dept. No.:	345
Dept. Name:	Accounts Payable
Record Control Code:	FIN 03-01
Record Title:	Invoices--Vendor--Paid
Description:	Invoice, purchase order, purchase requisition, receiving report, and check copy. Filed by vendor number.
Vital:	No
Media:	Paper
Office:	1 yr.
Storage:	ATA (after tax audit)
Legal Cit.:	IRS
Comments:	Currently occupies 15 four-drawer lateral cabinets; evaluate for conversion to electronic document imaging

ule (i.e., by department, then title) and explain any codes or abbreviations used. For example, while most retentions can be given in years, some will be event driven. Codes to reflect these retentions might include:

AC	After completion, expiration, or settlement, as with projects, contracts, agreements, etc. Thus 1AC is one year after completion.
AD	After disposal, as with property and equipment
AT	After termination (employees, for example)

ANEXO 9

Formato para documentar la Revisión Anual de Registros

REVISIÓN ANUAL DE REGISTROS

MANEJO DE DOCUMENTOS, REGISTROS E INFORMACION

Departamento	Area	Compañía	Fecha Revisión
--------------	------	----------	----------------

INFORMACIÓN GENERAL

EMPLEADOS HEADCOUNT <input style="width: 40px;" type="text"/> ASISTEN <input style="width: 40px;" type="text"/> Comentario: _____ _____ _____	ENTRENAMIENTO PRESENTACION SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> COORDINADORES SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> DIA REVISION SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> POLÍTICAS SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	OFICINAS Y BODEGAS N° OFICINAS <input style="width: 40px;" type="text"/> N° BODEGAS <input style="width: 40px;" type="text"/> N° COMPUTADORES <input style="width: 40px;" type="text"/> Comentario: _____ _____
---	--	---

REGISTROS EN PAPEL

CARPETAS (ARCHIVADORES) <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>TIPO 1</td> <td>TIPO 2</td> <td>TIPO 3</td> </tr> <tr> <td>INVENTARIADAS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>REVISADAS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ALMACENADAS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> </table> Descripción Tipos: _____ _____		TIPO 1	TIPO 2	TIPO 3	INVENTARIADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	REVISADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	ALMACENADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	CAJAS <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>EN USO</td> <td>INACTIVAS</td> <td>BAJO SUSPENS.</td> </tr> <tr> <td>INVENTARIADAS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>REVISADAS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ALMACENADAS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> </table> <p style="text-align: right; font-size: small;">NOTA: Utilice las dos casillas si existen diferentes tamaños de cajas.</p>		EN USO	INACTIVAS	BAJO SUSPENS.	INVENTARIADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	REVISADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	ALMACENADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>
	TIPO 1	TIPO 2	TIPO 3																														
INVENTARIADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
REVISADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
ALMACENADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
	EN USO	INACTIVAS	BAJO SUSPENS.																														
INVENTARIADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
REVISADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
ALMACENADAS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														

REGISTROS ELECTRONICOS

DISPOSITIVOS ALMACENAMIENTO <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>PC's</td> <td>SERVIDOR</td> <td>DISP.RESP.</td> </tr> <tr> <td>CAPACIDAD</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>% UTILIZADO</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ESPACIO UTILIZADO</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> </table> Especifique Dispositivos de respaldo: _____ _____		PC's	SERVIDOR	DISP.RESP.	CAPACIDAD	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	% UTILIZADO	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	ESPACIO UTILIZADO	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	DIRECTORIOS <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>PC's</td> <td>SERVIDOR</td> <td>BACKUP</td> </tr> <tr> <td>INVENTARIADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>REVISADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ALMACENADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>TRANSFERIDOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> </table>		PC's	SERVIDOR	BACKUP	INVENTARIADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	REVISADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	ALMACENADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	TRANSFERIDOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>
	PC's	SERVIDOR	DISP.RESP.																																		
CAPACIDAD	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																																		
% UTILIZADO	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																																		
ESPACIO UTILIZADO	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																																		
	PC's	SERVIDOR	BACKUP																																		
INVENTARIADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																																		
REVISADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																																		
ALMACENADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																																		
TRANSFERIDOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																																		

OTROS REGISTROS

MEDIO ALM.: _____ <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>TIPO 1</td> <td>TIPO 2</td> <td>TIPO 3</td> </tr> <tr> <td>INVENTARIADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>REVISADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ALMACENADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> </table> Descripción Tipos: _____ _____		TIPO 1	TIPO 2	TIPO 3	INVENTARIADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	REVISADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	ALMACENADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	MEDIO ALM.: _____ <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>EN USO</td> <td>INACTIVOS</td> <td>BAJO SUSPENS.</td> </tr> <tr> <td>INVENTARIADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>REVISADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ALMACENADOS</td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 30px;" type="text"/></td> </tr> </table> <p style="text-align: right; font-size: small;">NOTA: Utilice las dos casillas si existen diferentes medios de almacenamiento.</p>		EN USO	INACTIVOS	BAJO SUSPENS.	INVENTARIADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	REVISADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	ALMACENADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>
	TIPO 1	TIPO 2	TIPO 3																														
INVENTARIADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
REVISADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
ALMACENADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
	EN USO	INACTIVOS	BAJO SUSPENS.																														
INVENTARIADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
REVISADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														
ALMACENADOS	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 30px;" type="text"/>																														

OBSERVACIONES

Elaborado	Aprobado	Revisado
COORDINADOR DE REGISTROS	GERENTE	COORDINADOR GENERAL